



EYE in Rural

Wzmocnienie postaw przedsiębiorczych młodzieży

eye-project.eu

PROJEKT 2018-2-TR01-KA205-060888

PROGRAM NAUCZANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI MŁODZIEŻY



institute of
Entrepreneurship
Development



Projekt został zrealizowany przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej. Niniejsza publikacja odzwierciedla jedynie poglądy autorów i Komisja nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek wykorzystanie zawartych w niej informacji.



Projekt
współfinansowany ze
środków programu
Unii Europejskiej
Erasmus+.

Erasmus+

WYJAŚNIENIE

O E-BOOKU

“Program nauczania przedsiębiorczości młodzieży” powstał w ramach projektu “EYE in Rural - Wzmocnienie postaw przedsiębiorczych młodzieży”, współfinansowanego przez program Unii Europejskiej – Erasmus+.

E-book dostępny jest na stronie internetowej projektu (<https://eye-project.eu/outputs/>) i gotowy do użytku dla edukatorów i trenerów, a także młodzieży, uczniów, interesariuszy oraz wszystkich osób zainteresowanych tematem.

Niniejszy e-book odzwierciedla jedynie poglądy autorów i pomimo wsparcia Komisji Edukacyjnej dla powstania tej publikacji, komisja nie ponosi ona odpowiedzialności za jakiegokolwiek wykorzystanie zawartych w niej informacji.

Opracowane przez:

Instytut Rozwoju Przedsiębiorczości (organizacja grecka)

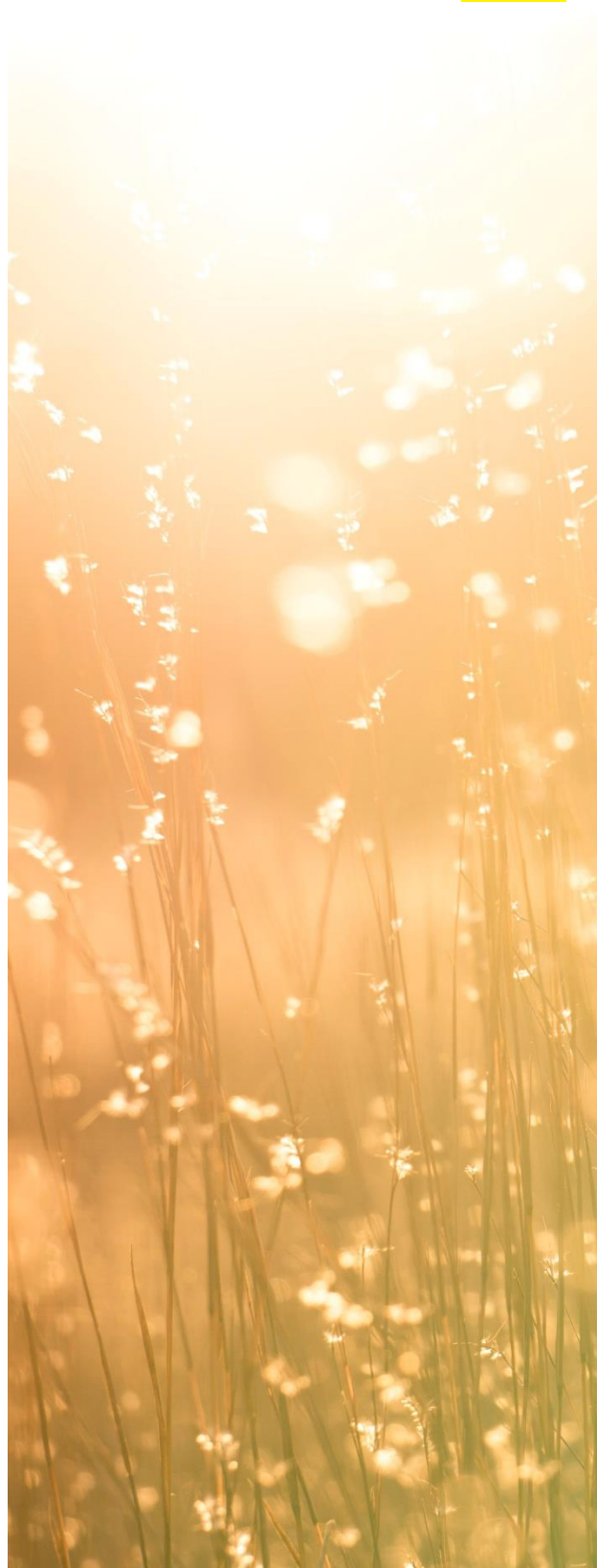
Telefon: +30 2410 626943

Email: info@ied.eu

Strona internetowa: www.ied.eu

Okładka e-booka: [lauren-richmond / unsplash.com](http://lauren-richmond.unsplash.com)

Zdjęcie: [Kent Pilcher / unsplash.com](http://Kent Pilcher.unsplash.com)



PARTNERZY



Adana Governorship

Adana, Turcja



institute of
Entrepreneurship
Development

Institute of Entrepreneurship Development (iED)

Larissa, Grecja | Email: info@ied.eu



Agencja Cukurova Development (ÇKA)

Adana, Turcja | Email: info@cka.org.tr



Karaisalı Municipality

Karaisalı, Turcja



Fundacja Autokreacja

Warszawa, Polska | Email:
autokreacja@autokreacja.org



ACD La Hoya

La Hoya, Hiszpania | Email: acdlahoya@gmail.com

SPIS TREŚCI

Wyjaśnienie	2
Partnerzy	3
MODUŁ 1 przedsiębiorczość młodzieży w krajach europejskich	10
Cel	11
Założenia modułu	11
1.1. Czym jest przedsiębiorczość młodzieży?	12
1.2. Przedsiębiorczość młodzieży w.....	12
1.2.1 ...w Grecji	12
1.2.2 ...w Hiszpanii	13
1.2.3 ...w Polsce	15
1.2.4 ...w Turcji.....	17
1.3. Obszary wiejskie szansą na przedsiębiorczość młodzieży	20
1.4. Przedsiębiorczość społeczna	22
1.4.1 Czym jest przedsiębiorczość społeczna?	22
1.4.2 Rodzaje przedsiębiorczości społecznej.....	22
1.4.3 Dlaczego potrzebujemy przedsiębiorstw społecznych?	24
1.4.4 Jakie są różnice pomiędzy przedsiębiorstwem społecznym a korporacyjnym?.....	24
1.4.5 Przedsiębiorczość społeczna szansą na rozwój obszarów wiejskich	27
1.5. Globalne trendy wśród przedsiębiorczości młodzieży	29
1.6. Praktyki dla młodych przedsiębiorców.....	30
Test sprawdzający 1.....	31
Ćwiczenia	32
Ćwiczenie 1	33
Ćwiczenie 2	35
Materiały źródłowe	37

MODUŁ 2 RAMY PRAWNE PRZEDSIĘBIORCZOŚCI DLA MŁODYCH	38
Cel	39
Cel/efekty nauki.....	39
2.1. Rodzaje podmiotów prawnych w krajach biorących udział w projekcie	40
2.1.1 Grecja.....	40
2.1.2 Spain	52
2.1.3 Polska.....	54
2.1.4 Turkey	65
2.2 Zakładanie własnego biznesu	72
2.2.1 Grecja.....	73
2.2.2 Hiszpania.....	80
2.2.3 Poland.....	86
2.2.4 Turkey	91
2.3 Regulacje europejskie.....	96
Szybka wiedza. Test 2	99
Zadania	100
Zadanie 1	101
Zadanie 2	103
Słowniczek	104
Bibliografia.....	104
Moduł 3 rozpoczynanie działalności na terenach wiejskich.....	106
Cel	107
Założenia modułu	107
1. Motywacja i pozytywne nastawienie	108
3.2. Myślenie strategiczne	109
3.3. Podejmowanie ryzyka i ewentualne niepowodzenie	110
3.4. Podejmowanie decyzji	111

3.5. Umiejętności komunikacyjne	114
3.6. Umiejętność nawiązywania znajomości	115
3.7. Zarządzanie czasem.....	117
3.8. Umiejętności kreatywne.....	118
3.9. Umiejętności przekonywania	119
Podstawowe techniki perswazji	119
3.10. Rozwiązywanie problemów	124
3.11. Umiejętność dostosowywania się do sytuacji	126
Rodzaje elastyczności	127
3.12. Umiejętności cyfrowe.....	130
1. Przetwarzanie danych.....	130
2. Tworzenie treści.....	130
3. Komunikacja	131
4. Rozwiązywanie problemów	132
5. Bezpieczeństwo	132
Test sprawdzający 3.....	134
Ćwiczenia	135
Ćwiczenie 1	136
Ćwiczenie 2	140
Materiały źródłowe	144
Moduł 4 plan działania przedsiębiorstw.....	146
Cel	147
Założenia modułu	147
4.1. Plan działania przedsiębiorstwa	148
CZYM JEST POMYSŁ NA BIZNES?	149
JAKIE SĄ MOŻLIWOŚCI BIZNESOWE?	150
BADANIA RYNKU I ANALIZA KONKURENCJI	150

PLAN BIZNESOWY	151
4.2. Programy szkoleniowe.....	158
4.2.1 Darmowe szkolenia	158
4.2.2 Płatne szkolenia.....	164
4.2.3 Lista kursów szkoleniowych oferowanych przez UE.....	166
4.3. Organy publiczne oraz prywatne pomagające młodzieży w rozpoczęciu działalności gospodarczej.....	168
4.3.1 Grecja.....	168
4.3.2 Hiszpania.....	168
4.3.3 Polska.....	169
4.3.4 Turcja	170
4.4. Możliwości finansowania.....	171
4.3.1 Grecja.....	171
4.3.2 Hiszpania.....	172
4.3.3 Polska.....	173
4.3.4 Turcja	173
4.3.4 Na całym świecie	176
Test sprawdzający 4.....	185
Ćwiczenia	186
Ćwiczenie 1	187
Ćwiczenie 2	189
Materiały źródłowe	191
Moduł 5.1 Rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich	193
Cel	194
Założenia modułu	194
5.1. Gdzie znaleźć profesjonalną pomoc i doradztwo przed rozpoczęciem działalności?	196
5.2. Planowanie strategiczne i zarządzanie	198
Jak planować?.....	198

Jak zorganizować?	201
Jak wdrożyć?	201
Jak zarządzać?	203
Jak kontrolować?	203
5.3. Techniki planowania strategicznego i zarządzania	205
5.4. Narzędzia operacyjne	207
Znajdowanie narzędzi	207
5.5. Marketing	208
Przeprowadzanie badań rynkowych	208
Tworzenie planu marketingowego	209
Oszacowanie sprzedaży	213
Trendy przedsiębiorczości młodzieży na mediach społecznościowych	214
Test sprawdzający 5.1	216
Ćwiczenia	217
Ćwiczenie 1	218
Ćwiczenie 2	221
Materiały źródłowe	224
Odpowiedzi do testu sprawdzającego 5.1	226
Moduł 5.2 rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich	227
Cel	228
Założenia modułu	228
5.6. Rekrutacja i zarządzanie kadrą	230
5.6.1 Metody wybierania pracowników	230
5.6.2 Metody motywowania pracowników	232
5.6.3 Metody utrzymywania dobrej atmosfery pracy	233
5.6.4 Metody nadzorowania pracowników	235
5.7. Analiza procesów biznesowych	238

5.7.1 Analiza wyników finansowych	238
5.7.2 Analiza satysfakcji klienta	239
5.7.3 Analiza działań pracowników	239
5.7.4 Analiza sytuacji konkurencji - benchmarking	240
5.8. Etyka	241
5.8.1 Definicja etyki	241
5.8.2 Filary etyki.....	241
5.8.3 Strategie poprawiające etykę w miejscu pracy	242
5.8.4 Przykłady etycznych miejsc pracy.....	243
5.8.5 Tworzenie etycznego miejsca pracy	244
5.8.6 Tworzenie silnych fundamentów	244
5.9. Zrównoważony rozwój	247
5.9.1 Korzyści ekologicznego miejsca pracy	248
Test sprawdzający 5.2.....	249
Ćwiczenia	251
Ćwiczenie 1	252
Ćwiczenie 2	255
Materiały źródłowe	258
Odpowiedzi do testu sprawdzającego 1.....	260
Odpowiedzi do testu sprawdzającego 2.....	261
Odpowiedzi do testu sprawdzającego 3.....	262
Odpowiedzi do testu sprawdzającego 4.....	263
Odpowiedzi do testu sprawdzającego 5.1.....	265
Odpowiedzi do testu sprawdzającego 5.2.....	266



Zdjęcie: cookie_studio / freepik.com

**Czas czytania:
około 50-60
minut**

MODUŁ 1

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ MŁODZIEŻY W KRAJACH EUROPEJSKICH

PARTNER: Agencja Cukurova Development

PROJEKT 2018-2-TR01-KA205-060888

PROGRAM NAUCZANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI MŁODZIEŻY

Cel

Celem pierwszego modułu jest skupienie się na coraz popularniejszym zjawisku „przedsiębiorczości społecznej”, która definiowana jest jako jednocześnie rozwijanie pomysłów biznesowych i napędzanie zmian społecznych poprzez innowacyjne oraz dochodowe rozwiązania, a także pokazanie sposobów na użycie przedsiębiorczości społecznej wraz z przedsiębiorczością młodzieży na obszarach wiejskich. Przedsiębiorczość społeczna łączy bowiem narzędzia, techniki oraz innowacyjne pomysły z praktycznymi rynkowymi rozwiązaniami podstawowych wyzwań, problemów oraz obaw społecznych.

Założenia modułu

Wiedza: uczestnicy dowiedzą się:

- ✓ Jakie są unikalne cechy przedsiębiorczości społecznej oraz różnice, w porównaniu do tradycyjnej działalności gospodarczej.
- ✓ Jak zaangażować młodzież wiejską do przedsiębiorczości społecznej.
- ✓ Jak rozpoznawać i wykorzystywać swoje indywidualne umiejętności, wiedzę, pasję oraz talenty w przedsiębiorstwach społecznych lub gospodarczych.

Umiejętności: uczestnicy zrozumieją:

- ✓ Rolę oraz przyszłość przedsiębiorczości społecznej na świecie.
- ✓ Kluczowe aspekty, które pozwolą zmienić myślenie o przedsiębiorczości młodzieży.
- ✓ Zalecenia dotyczące innych działań w zakresie przedsiębiorczości społecznej.

Kompetencje: uczestnicy będą w stanie:

- ✓ Rozpoznać, czy przedsiębiorstwo ma charakter społeczny.
- ✓ Przeprowadzić samokrytyczną refleksję w celu samodoskonalenia.
- ✓ Szybciej i sprawniej zdobywać nową wiedzę, zarówno podczas pracy indywidualnej, jak i grupowej.

1.1. Czym jest przedsiębiorczość młodzieży?

Do młodych przedsiębiorców zaliczamy osoby w wieku 18-29 lat, które są właścicielami firm albo posiadają w niej udział o wysokości co najmniej 30% zysków. Takie osoby pokazują innym młodym ludziom jak wykorzystywać swoje wizje oraz wartości w celu realizowania marzeń. Przedsiębiorczość młodzieży otwiera drzwi do wzmocnienia pozycji ekonomicznej i przybliża młodych ludzi do pomyślnej przyszłości dla nich samych oraz ich społeczności. Zmienia również sposób myślenia, otwierając ich oczy na wszechobecne możliwości, a następnie dając im także niezbędne narzędzia, aby w pełni z nich korzystać.

1.2. Przedsiębiorczość młodzieży w...

1.2.1 ...w Grecji

Jak wygląda obecna sytuacja przedsiębiorczości młodzieży w Grecji?

W ostatnich latach, z powodu kryzysu gospodarczego, bezrobocie młodych ludzi w Grecji osiągnęło najwyższy odsetek (31,1%) w porównaniu z innymi krajami europejskimi. Statystyki te pokazują jak ważne jest, aby tworzyć możliwości biznesowe dla potencjalnych młodych przedsiębiorców – może to bowiem stanowić pierwszy krok w kierunku obniżenia stopy bezrobocia. Stworzenie własnej firmy i rozwijanie własnego pomysłu na biznes jest nierzadko celem wielu młodych ludzi - to oni mają najbardziej innowacyjne pomysły, które mogą przyczynić się do zmian społecznych. Wielu młodych ludzi pracuje w zawodach jak kelner czy sprzedawca, które najczęściej nie są powiązane z ich pasjami oraz kierunkiem studiów.



Możliwości czy wyzwania?

Z jednej strony, greccy młodzi przedsiębiorcy mają wiele możliwości i zalet, jak:

- Dostępność czasowa
- Umiejętność szybkiego uczenia się
- Niskie ryzyko biznesowe

- Entuzjazm
- Wsparcie rodziny i przyjaciół

Z drugiej strony jednak, czeka na nich również dużo wyzwań i utrudnień:

- Brak możliwości finansowania
- Brak doświadczenia
- Brak umiejętności biznesowych
- Brak znajomości biznesowych
- Brak zaufania klientów
- Trudności przy zarządzaniu pracownikami

1.2.2 ...w Hiszpanii

Jak wygląda obecna sytuacja przedsiębiorczości młodzieży w Hiszpanii?

W Hiszpanii liczba bezrobotnych wśród młodych ludzi wynosi 38,6%. Z tego powodu niezbędne jest promowanie przedsiębiorczości wśród młodzieży, m.in. poprzez skupienie się na edukacji w tym temacie, zatwierdzenie programów wsparcia oraz przyspieszenie wielu procedur administracyjnych. Młody wiek przy zakładaniu własnego przedsiębiorstwa może wnieść wiele korzyści dzięki lepszym umiejętnościom cyfrowym oraz personalizacji profilu przedsiębiorczości. Co więcej, wyniki ostatnich badań pokazują, że obniżył się wiek przeciętnego hiszpańskiego przedsiębiorcy – co piąty młody człowiek uważa, że założenie własnego biznesu jest dobrym pomysłem, na co wpływ miał głównie rozwój nowych technologii branżowych.

Hiszpańska młodzież zapytana o pozytywne aspekty przedsiębiorczości, osiąga wyniki gorsze od osób starszych, a w niektórych sytuacjach poniżej średnich wyników europejskich. 61,8% uważa, że założenie własnej firmy jest dobrym pomysłem, 64,2% uważa, że przedsiębiorcy odnoszący sukcesy są dobrze cenieni, a 44,8% jest zainteresowanych tym tematem.

Najpopularniejszymi sektorami przedsiębiorczości młodzieży w Hiszpanii są elektroniczna opieka zdrowotna, edukacja cyfrowa, transport cyfrowy oraz inżynieria lotnicza.



Możliwości czy wyzwania?

Ponieważ Hiszpania jest krajem turystycznym, największą szansą na poprawę przedsiębiorczości wśród młodzieży jest właśnie sektor turystyki. Mogą to być np.:

1. Turystyka przygodowa.
2. Blogi dotyczące podróżowania oraz życia codziennego.
3. Tematyczne szlaki turystyczne.
4. Schroniska albo domki wiejskie z ofertami sportowymi.
5. Usługi rozrywkowe oraz gry organizowane przez miasta.
6. Rynek specjalistyczny: kosmetyki, moda, technologia.
7. Wynajem zakwaterowania i transport na wycieczki.
8. Franczyzy w hotelarstwie lub gastronomii.

Główne wyzwania czekające na młodych ludzi to:

- Trudności z wejściem na rynek międzynarodowy
- Trudności przy reklamowaniu firmy i produktów
- Trudności przy staraniu się o dofinansowanie
- Bardzo duża konkurencja
- Niewiele informacji i dostępnej wiedzy
- Bardzo wysokie podatki przedsiębiorców
- Znikome wsparcie administracji publicznej

1.2.3 ...w Polsce

Jak wygląda obecna sytuacja przedsiębiorczości młodzieży w Polsce?

Głównym składnikiem gospodarki narodowej w Polsce są przedsiębiorcy oraz przedstawiciele handlowi. Pozwalanie przedsiębiorczości na samodzielny rozwój pozwala na polepszenie pozycji handlowców, a tym samym zwiększenie dobrobytu kraju i obywateli. Kierując się przekonaniem, że młodzi przedsiębiorcy są przyszłością kraju, jesteśmy zobowiązani zapewnić im odpowiednie narzędzia oraz metody, dzięki którym mogą rozwijać siebie oraz swoje innowacyjne pomysły.



Według statystyk Unii Europejskiej, Polska jest w pierwszej ósemce najlepszych gospodarek w UE. W Polsce istnieje około 1,8 miliona firm, a aż 99,8% z nich to małe i średnie przedsiębiorstwa. Polska jest jednym z krajów Unii Europejskiej, w którym pomimo rosnącej ilości firm, są to firmy, które zostały stworzone z konieczności, co hamuje innowacyjność oraz tworzenie nowych miejsc pracy.

Na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego, 14% 30-letnich Polaków prowadzi własną działalność gospodarczą. 8% zaliczanych jest do innej działalności zarobkowej, bezpośrednio związanej z gospodarstwem. Statystyki te pokazują, że przedsiębiorczość młodych ludzi w Polsce nie należy do wysokich, a przyczyny takich wyników można wytłumaczyć dużą popularnością szkolnictwa wyższego – ponad 70% młodych ludzi rozpoczęło edukację wyższą, a ponad 65% studiowało w trybie stacjonarnym. Co więcej, przedsiębiorczość jest postrzegana przez młodych ludzi jako proces skomplikowany i ryzykowny, a osoby poniżej 30. roku życia postrzegane są jako niestabilne i niepewne zawodowo, przez co sami nie czują się na tyle bezpiecznie, by wchodzić na rynek pracy. Wśród młodzieży z ponad 70% polskich firm rodzinnych, szczególnie na terenach rolniczych, zakładanie własnej działalności gospodarczej nie cieszy się dużym zainteresowaniem i nie mają oni własnych planów na przyszłość, ponieważ naturalną kolejną rzeczą jest dla nich przejęcie rodzinnych firm.

Należy wspomnieć, że istnieje duża dysproporcja pod względem płci – z danych wynika, że 4% przedsiębiorczości tworzą mężczyźni poniżej 30. roku życia i tylko 2% kobiet poniżej 30. roku życia. Istnieje natomiast silna korelacja wykształcenia i kariery, którą kontynuuje młody przedsiębiorca. Możemy wyróżnić cztery takie grupy:

1. Edukacja i studia humanistyczne
2. Nauki społeczne, ekonomia, prawo, nauki techniczne, przemysł oraz budownictwo
3. Opieka zdrowotna i społeczna
4. Rolnictwo

Najwięcej przedsiębiorców – ze względu na wykształcenie wyższe - można znaleźć w branży IT oraz komunikacji medialnej (m.in. telekomunikacja, informatyka, social media, PR i praca z filmem), wśród osób po specjalizacji oraz profesorów uczelni wyższych (m.in. usługi prawnicze, księgowość, bankowość, architektura, profesorzy uczelni wyższych oraz średnich), a także w branży usług handlowych oraz naprawczych.

Możliwości czy wyzwania?

Głównymi przeszkodami dla młodych przedsiębiorców w Polsce są:

- Wysokie podatki nakładane na firmy (18-32% od nadwyżki 85,528zł dochodu i 19% podatek liniowy)
- Biurokracja i bardzo skomplikowane formy prawa
- Duża konkurencja
- Brak zabezpieczenia i wsparcia prawnego
- Skomplikowana sytuacja rynkowa
- Brak klarownej polityki rządu w kwestii przedsiębiorczości
- Niepełnosprawność lokalna i regionalna
- Brak wsparcia społecznego (brak wsparcia rodziny i pozytywnego autorytetu)
- Brak miejsca i możliwości do dzielenia się doświadczeniem
- Brak znajomości mediów społecznościowych i PR

Głównymi możliwościami dla młodych przedsiębiorców w Polsce są:

- Rosnąca liczba młodzieży o wyższym wykształceniu
- Rosnąca liczba ekspertów i doświadczonych młodych ludzi
- Wracający do Polski młodzi ludzie ze zdobytym międzynarodowym doświadczeniem
- Wsparcie ze strony ministerstwa finansów
- Rosnąca ilość programów wsparcia finansowego
- Rosnące potrzeby prowadzenia własnej firmy
- Polepszenie stanu e-administracji oraz e-biznesu
- Modyfikacja i modernizacja metod i technik
- Rosnąca świadomość społeczna na temat prowadzenia biznesu
- Rosnące możliwości międzynarodowe i wymiany doświadczeń na arenie międzynarodowej
- Otwarcie rynku i biznesu na młodych ludzi
- Rosnąca ilość ofert job shadowing oraz praktyk dla młodzieży w Polsce oraz za granicą
- Rosnące zainteresowanie młodych ludzi prowadzeniem własnej firmy
- Różnorodność firm internetowych

1.2.4 ...w Turcji

Jak wygląda obecna sytuacja przedsiębiorczości młodzieży w Turcji?

W ostatnich latach kraje stawiały przedsiębiorczość na pierwszym planie, aby zapewnić swój ciągły rozwój. W związku z tym za najważniejszy krok jako kraju uważa się wsparcie wykwalifikowanych przedsiębiorców oraz przedsiębiorstw – z tego powodu polepszenie przedsiębiorczości w Turcji jest jednym z najważniejszych planów rozwojowych do 2023 roku.

Jak w każdym kraju, również i w Turcji przedsiębiorczość odgrywa kluczową rolę w społeczno-gospodarczym rozwoju kraju. W ostatnich latach, w celu promowania przedsiębiorczości, miała miejsce intensywna alokacja zasobów publicznych, jednak wciąż istnieją braki w rozwoju przedsiębiorczości przy podejściu ekosystemowym. Krajowe oraz międzynarodowe badania pokazują, że Turcja powinna pracować nad polepszeniem sytuacji na tym polu i poprawić swój ekosystem. Według Globalnego Instytutu Rozwoju Przedsiębiorczości GEDI, Turcja zajmuje 36 miejsce na 137 krajów w rankingu indeksu przedsiębiorczości globalnej (GEI). Co więcej, Turcja zajmuje również 22. miejsce na 41 krajów w europejskim rankingu regionalnym. Jak raportuje GEA – mocne strony przedsiębiorczości Turcji, które pozwalają jej znajdować się powyżej średniej światowej oraz średniej regionalnej, to kapitał podwyższonego ryzyka, szybki wzrost, innowacyjne produkty, start-upy oraz umiejętności technologiczne, podczas gdy do aspektów plasujących się poniżej średniej światowej i regionalnej zaliczono konkurencję, kulturę wsparcia, dostrzeganie swoich możliwości oraz przedsiębiorczość bazującą na szansach.

Według indeksu Światowego Forum Ekonomicznego, klasyfikującego poziom rozwoju gospodarczego na podstawie czynników produkcji zorientowanych na efektywność i zorientowanie na innowacje, Turcja znajduje się w krajach zorientowanych na efektywność. Jednakże według danych Global Entrepreneurship Monitor (GEM) z lat 2016-2017, w porównaniu z innymi gospodarkami zorientowanymi na efektywność, Turcja pozostaje w tyle pod względem ilości start-upów. Jednocześnie wskaźnik przedsiębiorczości bazującej na szansach jest niższy niż wskaźnik obowiązkowych działań gospodarczych.

Wskaźnik przedsiębiorczości w Turcji w 2015r. wynosił 17,4%, ale w 2016r. spadł już do 16,1%. Mimo to jest nadal wyższy niż średni wskaźnik gospodarek zorientowanych na efektywność (14%). Według GEM spadek wskaźników przedsiębiorczości spowodowany jest głównie przez przedsiębiorców płci męskiej. Podczas gdy w 2016r. odnotowano spadek aktywności gospodarczej mężczyzn na wczesnym etapie prowadzenia firmy, odnotowano jednocześnie wzrost wskaźników przedsiębiorczości kobiet.



Innowacyjność gospodarki jest również powiązana ze stopami rozwoju gospodarczego. W ujęciu regionalnym innowacyjność jest najwyższa w Ameryce Północnej i wynosi 39%, a najniższa w Afryce – 20%. Turcja pod tym względem wypada dobrze, ponieważ ilość przedsiębiorców wprowadzających innowacyjne produkty wynosi 30,1%. W raporcie stwierdzono, że istnieje silna korelacja między wskaźnikami przedsiębiorczości a tym, jak ludzie ją postrzegają. Jest to kluczowy aspekt, ponieważ postrzeganie przedsiębiorcy jako dobrego zawodu i pokazywanie ich w mediach wzbudza zainteresowanie i zachęca innych do spróbowania swoich sił.

60% badanych uważa, że przedsiębiorcy otrzymują pozytywną uwagę mediów. Najwyższy poziom takiego zainteresowania przypada na Chiny, Tajlandię oraz Indonezję, gdzie ponad 75% dorosłych dostrzega pozytywne zainteresowania mediów przedsiębiorcami, a kraje jak Grecja, Indie i Meksyk odnotowują zaledwie około połowę takiego poziomu. W Turcji natomiast ilość dorosłych uważających przedsiębiorcę za dobry zawód wynosi 81% - dzięki temu Turcja zajmuje 65. miejsce w raporcie GEM. Ponadto aż 72% dorosłych w Turcji uważa, że przedsiębiorcy są szanowani i cieszą się wysokim statusem, podczas gdy w Meksyku i Indiach odsetek ten wynosi 47%.

Badając zagęszczenie technologiczne przedsiębiorstw na świecie, dostrzec można, że istnieje intensywna obecność start-upów szczególnie w sektorach informatycznych oraz technologicznych. Według badań TurkStat opublikowanych w 2016r., 99,8% całkowitej liczby firm w Turcji w 2014r. były małymi lub średnimi przedsiębiorstwami. Badając z kolei zagęszczenie technologiczne przedsiębiorstw przemysłu wytwórczego, widać, że 59,7% z nich korzysta z mało zaawansowanej technologii, 31% ze średnio-niskiej technologii, 9,1% z technologii średnio-wysokiej, a tylko 0,3% korzysta z technologii wysoko zaawansowanej. Obserwuje się, że Turcja eksportuje najczęściej produkty o niskiej i średnio-niskiej technologii (duży udział w eksporcie stanowią wyroby gotowe), a importuje produkty o wysokiej technologii.

Aby przerwać tę zależność, ważne jest zapewnienie skutecznej współpracy między uczelniami wyższymi a przemysłem, a także zachęcać osoby wyspecjalizowane w tematycznych dziedzinach technologii do podejmowania inicjatyw na rzecz przedsiębiorczości. Według Indeksu Przedsiębiorczości i Innowacyjnych Uczelni przygotowanego w 2018r. przez TÜBİTAK, Uniwersytet Çukurova zajmuje 27. miejsce, a Uniwersytet Mersin - 40. pod względem przedsiębiorczości i innowacyjności. Region Çukurova, dzięki rozbudowanej sieci akademickiej składającej się z sześciu uniwersytetów i dobrze ugruntowanych sektorów, może stymulować przedsiębiorczy potencjał młodych ludzi, skoncentrowany na obszarach zaawansowanej technologii.

Możliwości czy wyzwania?

W Turcji istnieje wiele barier utrudniających rozwój młodym przedsiębiorcom, ale istnieje również wiele możliwości, które pomagają Turcji w polepszeniu środowiska rozwojowego. Na przykład, tureckie inwestycje w badania i rozwój plasują się w pierwszej trzydziestce na świecie. Co więcej, „fala przyptywu” młodzieży w wieku 15-24 lat będzie właśnie wchodzić na rynek, co doprowadzi do równowagi, ze względu na wcześniejszą

dużą ilość zwolnień osób starszych. Według Tureckiego Urzędu Statystycznego w tej grupie wiekowej jest 18,6% bezrobotnych – może to zatem przyczynić się do rosnącej ilości młodych przedsiębiorców. Co więcej, Turcja zapewnia dobry dostęp do technologii komunikacyjnych, zajmując pod względem dostępu do pasma internetowego 16. miejsce oraz 41. miejsce pod względem liczby bezpiecznych serwerów internetowych przypadającego na jednego mieszkańca. Może to wzbudzić zainteresowanie nietradycyjnymi możliwościami przedsiębiorczymi.

Patrząc jednak na wyzwania, z którymi muszą mierzyć się młodzi przedsiębiorcy, mogą one stanowić poważne przeszkody – wysokie koszty kierowania nieefektywną i niekonsekwentną biurokracją, trudności w ochronie praw własności intelektualnej, niewystarczająca edukacja lub ilość informacji, monopolistyczna dynamika rynku oraz ograniczony dostęp do kapitału. Do innych wyzwań młodych przedsiębiorców należą:

- Edukacja i szkolenia
- Dostęp do finansowania
- Podatki i regulacje
- Prawa własności intelektualnej
- Kultura
- Umiejętności przedsiębiorcze
- Brak wykwalifikowanych mentorów
- Stan synku

Z drugiej strony, rynek krajowy charakteryzuje się bardzo słabą strukturą, biorąc pod uwagę stopień zaawansowania. Niski popyt na innowacyjne produkty również jest problemem.

Ze względu na bliskość Turcji do krajów Bliskiego Wschodu, znaczne utrudnienie stwarza również tendencja młodych ludzi do unikania ryzyka i niepewności. Ponadto jako zagrożenie dla przedsiębiorczości może również stanowić brak wystarczającego kapitału oraz niemożność zapewnienia stypendiów wszystkim młodym ludziom. Istotny jednak jest fakt, że istnieją instytucje, takie jak KOSGEB, której udzielają informacji i wsparcia finansowego nowym przedsiębiorcom. Bezpłatne szkolenia z przedsiębiorczości podniosły poziom świadomości społeczeństwa na ten temat oraz pozwoliły na powstanie większej ilości przedsiębiorstw, a także przetrwanie wcześniej założonych przedsiębiorstw o wyższym poziomie. Świadomość o takim wsparciu może być dużą okazją i stwarzać wiele możliwości dla nowych młodych przedsiębiorców.



Zdjęcie: cookie_studio / freepik.com

1.3. Obszary wiejskie szansą na przedsiębiorczość młodzieży

W ciągu ostatniej dekady gospodarka zmieniła się dramatycznie, a internet stwarza małym firmom nowe możliwości generowania lepszych dochodów oraz większego pola na konkurowanie ze sobą. Młodzież z obszarów wiejskich zdaje sobie sprawę, że na rynki, które wcześniej nie były dostępne, można teraz bez problemu wchodzić, pomimo nawet najbardziej oddalonej społeczności – wszystko dzięki pojawieniu się internetu oraz technologii. Dzięki temu młodzi cieszą się na dodatkowe zajęcia z przedsiębiorczości w szkole i zakładają własne mikroprzedsiębiorstwa już w szkole podstawowej.

Kim są owi młodzi przedsiębiorcy? Mowa tu o wielu uczniach, zaczynając od ucznia szkoły podstawowej, prowadzącego ciesząc się powodzeniem stoisko z lemoniadą w gorące letnie popołudnie, a na świeżo upieczonej absolwentce, która rozpoczyna nowe przedsięwzięcie kończąc. Młodzi przedsiębiorcy przejawiają ogromną pasję do tworzenia – dzięki ukierunkowaniu i połączeniu ich pasji z edukacją w zakresie

przedsiębiorczości, a także doświadczeniem w realnym świecie, mogą stworzyć firmy, a co za tym idzie – nowe miejsca pracy. Angażowanie, przygotowanie oraz wspieranie młodych przedsiębiorców to klucz do długoterminowego i zrównoważonego rozwoju społeczności wiejskich.

Jesteśmy obecnie świadkami innego trendu przy naszej pracy ze społecznościami wiejskimi – coraz bardziej rośnie ilość licealistów oraz studentów, którzy woleliby wrócić do swoich rodzinnych miast, gdyby tylko czekały tam na nich dobre możliwości kariery. A zatem rosnące zainteresowanie zawodem przedsiębiorcy, w połączeniu z chęcią powrotu do rodzinnych stron, stwarza rządzącym obszarów wiejskich duże możliwości odwrócenia długoletnich trendów migracyjnych oraz ożywienia na nowo swoich społeczności.

Definicje przedsiębiorczości ‘wiejskiej’ i ‘miejskiej’ różnią się między sobą; czasami definiuje się je na podstawie liczby osób mieszkających w danej lokalizacji, a czasami na podstawie odległości od podstawowych usług, którą musi pokonać przedsiębiorca od swojego miejsca zamieszkania. Rozwój obszarów wiejskich jest zatem bardziej niż kiedykolwiek wcześniej powiązany z przedsiębiorczością – instytucje i osoby promujące rozwój obszarów wiejskich postrzegają obecnie przedsiębiorczość jako strategię rozwoju, która może przyspieszyć proces rozwoju terenów wiejskich. Co więcej, instytucje a także poszczególne osoby zgadzają się co do pilnej potrzeby wspierania przedsiębiorstw wiejskich: agencje rozwojowe postrzegają przedsiębiorczość na obszarach wiejskich jako ogromny potencjał pod względem zatrudniania, a politycy uważają to za kluczową strategię zapobiegania zamieszkom na wsiach. W oczach rolników przedsiębiorczość jawi się jako idealne narzędzie do poprawy dochodów gospodarstw, a kobiety postrzegają to jako szansę na zatrudnienie w pobliżu swoich domów, bez konieczności dojeżdżania do miejsca pracy. A zatem z której strony by nie patrzeć, przedsiębiorczość na obszarach wiejskich jest szansą poprawy jakości życia jednostek, rodzin oraz całej społeczności, a także możliwością na utrzymanie zdrowej gospodarki oraz środowiska.

Chociaż obecnie rolnictwo nadal przynosi dochody społecznościom wiejskim, rozwój tych obszarów coraz bardziej powiązany jest z rozwojem przedsiębiorczości. Gospodarki narodowe są coraz bardziej zglobalizowane, a konkurencja rośnie w coraz szybszym tempie - wpływają nie tylko na przemysł, ale również na inną działalność gospodarczą, w tym rolnictwo – nie jest więc to zaskakujące, że przedsiębiorczość wiejska zyskuje na znaczeniu. Niesie za sobą wiele zmian gospodarczych, które musi nastąpić, jeśli wiele społeczności wiejskich ma przetrwać. Rozwój przedsiębiorczości wymaga jednak sprzyjającego otoczenia.

Należy zatem jak najszybciej stworzyć realne możliwości gospodarcze, w celu zaangażowania młodzieży wiejskiej. Obecny przyrost geograficzny młodzieży daje rządowi możliwość wykorzystania ich zapału, motywacji oraz innowacyjnych pomysłów do wspierania rozwoju gospodarczego i zmian społecznych, przy jednoczesnym zaspokojeniu rosnącej potrzeby na żywność. Tworzenie nowych przedsiębiorstw w sektorze rolnym może stanowić realną finansową okazję dla młodzieży. Często pomijanym obszarem jest „zielona gospodarka” (m.in. energia słoneczna i rolnictwo ekologiczne), która ma potencjał do zastania sektorem wzrostu, szczególnie dla młodych przedsiębiorców.

1.4. Przedsiębiorczość społeczna

1.4.1 Czym jest przedsiębiorczość społeczna?

Przedsiębiorczość społeczna to przedsiębiorczość, której głównym celem jest podejmowanie pilnych wyzwań społecznych i zaspakajanie potrzeb społeczeństwa, podejmując działania z korzyścią zarówno dla siebie jak i dla społeczności. Innymi słowy, celem przedsiębiorczości społecznej jest przede wszystkim polepszenie sytuacji społeczeństwa i środowiska, a nie maksymalizacja własnych zysków. Pozwala to dotrzeć to najbardziej podatnych grup i przyczynić się do trwałego wzrostu gospodarczego.

Przedsiębiorca społeczny rozpoznaje problemy społeczne i wykorzystuje prowadzenie własnej działalności gospodarczej do kreowania pozytywnych zmian społecznych. Podczas gdy tradycyjny przedsiębiorca zazwyczaj mierzy wyniki w postaci dochodów i korzyści, przedsiębiorca społeczny koncentruje się na tworzeniu kapitału społecznego. Dlatego głównym celem przedsiębiorczości społecznej jest osiągnięcie celów społecznych i środowiskowych.

Przedsiębiorca społeczny nie jest nastawiony na czerpanie zysków ze swoich działań, ale raczej na generowanie pozytywnego wpływu na społeczeństwo. Przyjęte przez niego rozwiązania najczęściej zachęcają również inne osoby do wybrania właśnie tego zawodu.

Najprostszą definicją przedsiębiorstwa społecznego jest - mniej lub bardziej precyzyjnie – “działalność handlowa w celu społecznym”. Można ją też opisać jako:

- Organizacja nastawiona na zysk z misją społeczną.
- Zachowuje się jak firma, ale stara się osiągać cele społeczne i finansowe.
- Przedsiębiorczość społeczna dąży do rozwiązania problemów społecznych metodami biznesowymi.

Innymi słowy, przedsiębiorcy społeczni to osoby ambitne i wytrwałe, posiadające innowacyjne pomysły oraz rozwiązania, które będą w stanie sprostać najpilniejszym wyzwaniom społecznym, kulturowym i środowiskowym.

1.4.2 Rodzaje przedsiębiorczości społecznej

Przedsiębiorcy społeczni to innowatorzy, którzy angażują się w potrzeby społeczeństwa i wytwarzają produkty oraz usługi rozwiązujące problemy społeczne. W przeciwieństwie do tradycyjnych start-upów i przedsięwzięć biznesowych, ich celem jest – mówiąc kolokwialnie – uczynienie świata lepszym miejscem do życia. Przedsiębiorców społecznych można podzielić na:

- Niedbających o dochody
- Mających na celu zyski
- Mieszanych

Ponieważ przedsiębiorczość społeczna nie ma konkretnej definicji, można wyodrębnić jej następujące rodzaje:

ŚWIADOME

Istnieje wiele przedsiębiorców społecznych, którzy próbują zwrócić uwagę społeczeństwa na konkretny problem, przyczynę lub inną firmę rozwiązującą pewien problem społeczny. Przedsiębiorstwa takie przyciągają większą uwagę, aby uzyskać pomoc od społeczności, która swoimi działaniami może wykraczać poza społeczność lokalną. Przedsiębiorstwa stawiające na uświadamianie pozyskują rozwiązania, które pomogą rozwiązać problemy społeczne.

NIEDOCHODOWE

Myśląc o organizacjach non-profit, zazwyczaj nie rozpatruje się ich pod względem modelu „biznesowego”. Jednak takie organizacje mogą dbać o zrównoważony rozwój i nie przynosić zysków. Ich istnienie nie musi być uzależnione od darczyńców – choć niektóre z nich działają w ten sposób, dochód z pracy może również służyć utrzymywaniu praktyk biznesowych, wypłacaniu pensji i poświęcaniu się problemom społecznym. W większości krajów organizacje non-profit korzystają z ulg podatkowych i mniej restrykcyjnych przepisów biznesowych, dzięki czemu są elastyczną formą przedsiębiorstwa.

PRZYNOSZĄCE ZYSKI

Przedsiębiorstwa przynoszące zyski to firmy, których głównym określonym celem jest zwiększenie marży zysku, ale wciąż ważne są dla nich cele społeczne. Przykładami takich firm są firmy odzieżowe, które zwiększają świadomość w przemyśle włókienniczym. Jednym z takich przedsiębiorstw jest firma Evarlane – kładą oni nacisk na przejrzystość praktyk, aby zapewnić uczciwe ceny i godziwe wynagrodzenie. Takie firmy są poniekąd podobne do marek świadomych, aczkolwiek te osiągają zyski, który przekłuwają później w ponowne inwestycje na rzecz społeczeństwa. Dzięki temu biznes nie tylko jest zrównoważony, ale również dobrze prosperujący.

“JEDEN ZA JEDEN”

Przykładami tego rodzaju przedsiębiorstw są marki takie jak TOMS i Warby Parker. Blake Mycoskie podczas pobytu w Argentynie w 2006 spotkał wiele dzieci bez butów. Chęć pomocy doprowadziła go do wprowadzenia modelu obuwia, który jest wydajny, trwały i niedrogi. Za każdą sprzedaną parę butów, jedną parę oddają potrzebującym dzieciom. TOMS jest nastawioną na zysk firmą i rozszerza swoją działalność, zajmując się teraz również innymi kwestiami społecznymi.

Obok tego istnieją również organizacje koncentrujące się na wzmacnianiu pozycji przedsiębiorców społecznych – są pośrednikami pomagającymi łączyć przedsiębiorców z podobnie myślącymi ludźmi i agencjami finansującymi. Dzięki temu pomagają w ciągłym rozwoju i wzmacniają przedsiębiorczość społeczną.

1.4.3 Dlaczego potrzebujemy przedsiębiorstw społecznych?

Przedsiębiorstwa społeczne to firmy, które zmieniają świat na lepsze. Podobnie jak tradycyjne firmy, dążą do osiągania zysków, ale wyróżnia je to, co potem z tymi zyskami robią – reinwestują je lub przekazują w celu wprowadzania pozytywnych zmian społecznych. Przedsiębiorstwa społeczne są wszędzie dookoła nas – od kawiarni i kin, po puby i centra rozrywki, banki oraz firmy autobusowe.

Sprzedając towary i usługi na otwartym rynku, przedsiębiorstwa społeczne tworzą miejsca pracy i reinwestują zyski z powrotem w swoją działalność lub społeczność. Pozwala im to rozwiązywać problemy społeczne, a także zwiększać życiowe szanse ludzi, zapewniać im szkolenia oraz możliwości zatrudnienia, a także wspierać społeczeństwo i pomagać środowisku.

Ponadto przedsiębiorstwa społeczne tworzą miejsca pracy i możliwości dla osób najbardziej marginalizowanych jako potencjalnych pracowników i przekształcają cele zrównoważonego rozwoju w rzeczywistość. Kiedy więc przedsiębiorstwo społeczne osiąga zyski, zyskuje na tym również społeczeństwo.

1.4.4 Jakie są różnice pomiędzy przedsiębiorstwem społecznym a korporacyjnym?

Wszyscy przedsiębiorcy, zarówno społeczni, tradycyjni, jak i inni, koncentrują się głównie na tworzeniu zysków – dla firmy lub dla dobrobytu społecznego. Ich najważniejszym zadaniem jest przynoszenie korzyści ludziom – na zewnątrz lub wewnątrz organizacji. Przedsiębiorcy zazwyczaj rozpoczynają prowadzenie działalności gospodarczej w celu wprowadzenia zmian w swoim własnym życiu, ale koniec końców i tak prowadzi to do przyspieszenia ogólnego rozwoju gospodarczego oraz społecznego. Przedsiębiorczość to zatem rozpoczynanie biznesu, prowadzenie go, ale również dbanie o utrzymanie go w dłuższej perspektywie. Przedsiębiorcy codziennie podejmują i ponoszą ryzyko, lecz mimo to pozostają zdeterminowani, innowacyjni, kreatywni, pewni siebie i odważni, z postawą zawsze gotową do działania. Są zmotywowani i mają silną etykę pracy oraz umiejętności interpersonalne. Nie jest więc ważne, czy pomysł na biznes powstanie w mieście, czy na wsi, nie ważne czy pomysł jest mały, czy duży, ani jakiej ilości kapitału wymaga – zawsze może on generować możliwości rozwoju i wprowadzenia zmian w społeczeństwie. Zmiany te mogą zarówno obejmować tworzenie dodatkowych miejsc pracy, jak i kreowanie pozytywnego wpływu w społeczeństwie.

Zachęcanie do przedsiębiorczości zawsze prowadzi do poprawy gospodarki, ponieważ daje ludziom swobodę przekształcania marzeń i pomysłów w pełnowymiarowy plan na biznes, co z kolei ponownie prowadzi do większej ilości miejsc pracy. Z kolei większa ilość miejsc pracy zapewnia poprawę standardów życia i dobrobyt ludzi, dzięki czemu gospodarka jeszcze bardziej się rozwija. Przedsiębiorcy powinni więc być traktowani jako narodowe aktywa, które należy zachęcać, motywować oraz wynagradzać.

Przedsiębiorcy posiadają więc ogromną moc do zmiany sposobu, w jaki społeczeństwo funkcjonuje. Ich innowacje mogą poprawiać standardy życia. Innymi słowy – przedsiębiorca nie generuje jedynie zysków pieniężnych, ale także miejsca pracy oraz warunki dla rozwijającego się społeczeństwa.

PRZEDSIĘBIORCY KORPORACYJNI

Przedsiębiorczość korporacyjna od kilku ostatnich dekad uznawana jest za sposób promowania oraz utrzymywania wyników, odnowy oraz konkurencyjności różnych organizacji. Działania przedsiębiorcze pomagają im w rozwijaniu nowych linii biznesowych, które stanowią kolejne źródła przychodów. Przedsiębiorczość korporacyjna poprawia również kulturę pracy w firmach poprzez promowanie innowacyjności produktów oraz procesów, a co za tym idzie – czyniąc je bardziej skutecznymi i efektywnymi. Działania te mogą zwiększać wzrost organizacji oraz jej rentowność i wpływ na środowisko. Nie ma więc złudzeń co do tego, że przedsiębiorczość korporacyjna poprawia wyniki biznesu poprzez zwiększanie proaktywności firmy i jej gotowości do ponoszenia ryzyka. Istotnym aspektem jest również stymulowanie rozwoju nowych produktów, procesów i usług, poprzez podnoszenie jej konkurencyjności.

Utworzenie przedsiębiorczości korporacyjnej nie jest jednak łatwym zadaniem, ponieważ wiąże się ze zmianą wewnętrznych wzorców zachowań organizacji – środowisko odgrywa bowiem główną rolę i jest ważnym czynnikiem prowadzącym do przedsiębiorczości korporacyjnej.

Przedsiębiorczość korporacyjna jest znana z takich działań jak odnawianie i rewitalizowanie już utworzonych firm. Służy jako narzędzie do rozwoju biznesów, wzrostu przychodów, zwiększania rentowności oraz stymulowania, rozwijania i unowocześniania produktów, usług oraz procesów.

PRZEDSIĘBIORCY SPOŁECZNI

Przy obecnie szybko rozwijającym się sektorze przemysłowym, przedsiębiorcy społeczni odgrywają istotną rolę w dostarczaniu produktów oraz usług, które tworzone zostają na rzecz dobrobytu społecznego – przynoszą korzyści ludziom, planecie, a także mają pozytywny wpływ na dochody firmy. Zysk w przedsiębiorstwach społecznych jest ponownie inwestowany w przedsiębiorstwo, a nie rozdzielany między interesariuszy i założycieli. Przedsiębiorstwa takie mają zupełnie inną strukturę prawną, co odróżnia je od organizacji charytatywnych, ponieważ są samowystarczalne – bądź co bądź, wytwarzają dochody. Przedsiębiorstwa społeczne spotkać można w każdej gospodarce i wszędzie znacząco przyczyniają się do ogólnych przychodów.

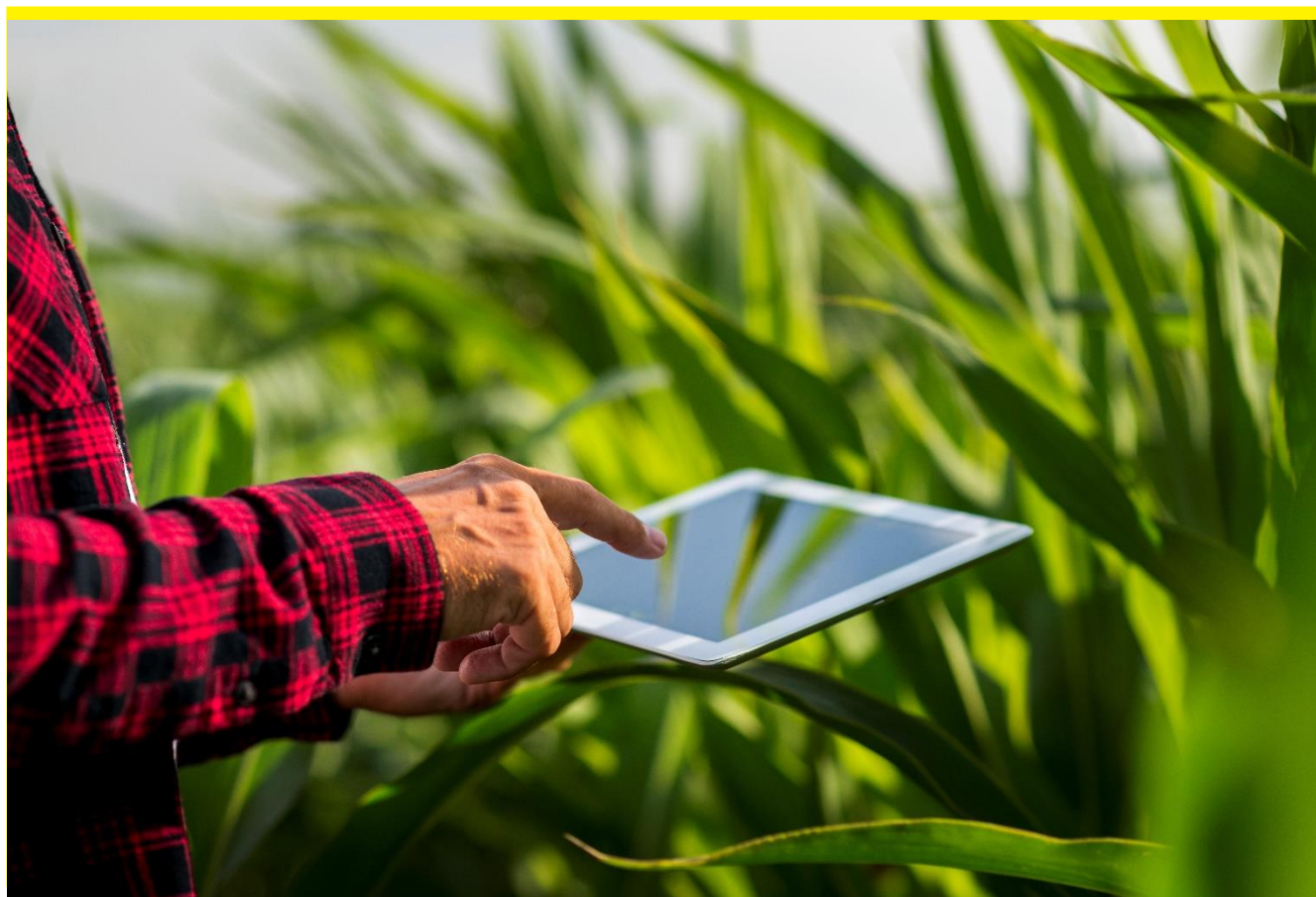
Dla przedsiębiorczości społecznej ważniejsze od samego generowania zysku i mierzenia swoich wyników na podstawie wpływu, jest wywieranie wpływu na społeczeństwo i gospodarkę. Właśnie to odróżnia przedsiębiorczość społeczną od korporacyjnej – społeczna cechuje się odpowiedzialnością; skupia się na generowaniu i maksymalizowaniu pozytywnych efektów społecznych.

Nierzadko ludzie przechodzący na przedsiębiorczość społeczną to ludzie szukający sensu w swojej pracy, która pozwala upiec dwie pieczenie na jednym ogniu – z jednej strony możliwe jest pomaganie społeczeństwu, a z drugiej wciąż można spełniać się zawodowo i realizować swoje ambicje. Pod względem demograficznym przedsiębiorcy społeczni są bardzo rozproszeni – są w różnym wieku, o różnym pochodzeniu i o różnym wykształceniu.

	PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ KORPORACYJNA	PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ SPOŁECZNA
CEL GŁÓWNY	Maksymalizacja zysków i skupianie się na biznesie.	Tworzenie zmian społecznych.
DOBROBYT	Zyski przekładają się na dobrobyt.	Dobrobyt to tworzenie i utrzymywanie kapitału społecznego i środowiskowego.
RENTOWNOŚĆ	Na rentowność składają się korzyści dla akcjonariuszy i inwestorów.	Miarą rentowności jest angażowanie się w działalność for-profit.
INWESTORZY	Inwestorzy kapitału wysokiego ryzyka .	Filantropi.
NACISK NA ZE-SPÓŁ I INDYWIDUALNOŚĆ	Inwestorzy kapitału wysokiego ryzyka inwestują w biznes w oparciu o kadrę kierowniczą firmy i wspierając ją organizację.	Poszczególne osoby pozyskują i przekazują pieniądze na cele charytatywne na podstawie rentowności projektu.
POMIAR WYNIKÓW	Przedsiębiorcy korporacyjni mogą polegać na stosunkowo namacalnych i wymiernych wynikach, takich jak wskaźniki finansowe, udział w rynku, zadowolenie klientów, jakość produktów.	Mierzenie zmiany społecznej jest trudne ze względu na jej niewymierne i wieloprzyczynowe cechy oraz dostrzegalne różnice w skutkach społecznych.

1.4.5 Przedsiębiorczość społeczna szansą na rozwój obszarów wiejskich

Rozwój obszarów wiejskich oparty jest na wielu czynnikach związanych z działalnością gospodarczą, polityczną i prawniczą oraz społeczną. Obszary te mają specyficzną sytuację gospodarczą – w głównej mierze opierają się one na rolnictwie, ale zmieniająca się sytuacja demograficzna sprawia, że coraz więcej osób emigruje, szczególnie z terenów wiejskich. Z tego powodu niezamieszkałe tereny i budynki wymagają na nowo określonych działań i zastosowań. Do rozwiązania tych problemów potrzebne są innowacyjne pomysły i decyzje. W krajach Unii Europejskiej od ponad 10 lat to właśnie przedsiębiorstwa społeczne w największym stopniu składają się na ekonomię społeczną – przedsiębiorczość społeczna stała się centrum uwagi pod względem aspektów politycznych i prawnych w UE, ponieważ zauważono, że ekonomia stanowi coraz większą część naszego życia i dotyczy wszystkich jego sfer. Dotyczy to nie tylko usług socjalnych, takich jak pielęgniarstwo, opieka zdrowotna itp., ale również wszelkiego rodzaju biznesów i przedsiębiorstw. Natomiast głównymi sektorami na terenach wiejskich wciąż pozostaje rolnictwo oraz inna działalność rolna.



Zdjęcie: freepik / freepik.com

Wiele wsi musi mierzyć się z problemem ciągłej migracji ludności do miast, która nie tylko zmniejsza ilość mieszkańców, ale przede wszystkim zaburza równowagę społeczno-gospodarczą oraz demograficzną, poprzez wyjazdy młodych, wykształconych i aktywnych zawodowo ludzi. Kładzie się więc teraz duży nacisk na zwiększenie efektywności zasobów publicznych, które niestety stale się kurczą.

Biorąc pod uwagę owe trendy migracyjne, stanowią one razem coś na kształt „burzy doskonałej” – z jednej strony zmiany demograficzne zwiększają zapotrzebowanie na usługi, ale jednocześnie maleje liczba osób zdolna te usługi świadczyć. Utrudnia to utrzymanie akceptowalnego poziomu życia oraz dobrobytu społeczności wiejskich, dlatego też proponuje się wprowadzanie innowacyjnych zmian społecznych, będących potencjalnym sposobem sprostania tym wyzwaniom

Najbardziej innowacyjnym z pomysłów jest właśnie wprowadzenie przedsiębiorczości społecznej – dzięki temu możliwe będzie osiągnięcie lepszej jakości życia oraz niezależności i integracji społeczeństwa. Przedsiębiorczość społeczna może więc okazać się najlepszym z narzędzi w celu działania na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich - pojawi się więcej miejsc pracy, a rozwój inicjatyw przedsiębiorczych przyczyni się do lepszego codziennego życia mieszkańców i zmniejszonej ilości emigrujących.

Przedsiębiorczość społeczna odgrywa kluczową rolę w budowaniu dobrze prosperujących społeczności wiejskich - wspierają ich naturalną zdolność do prowadzenia zrównoważonego rozwoju gospodarczego oraz spójności społecznej. Mimo to wciąż muszą mierzyć się ze znajdowaniem źródła finansowania, tworzeniem sieci kontaktów (networking), brakiem odpowiedniej infrastruktury oraz trudnościami przy współpracy z innymi przedsiębiorstwami społecznymi. Dlatego też w przypadku wiejskich przedsiębiorstw społecznych nie sprawdza się uniwersalne podejście rozwoju.

Poprzez dobre zarządzanie lokalnymi zasobami przedsiębiorczość wiejska może mieć jednak ogromny wpływ na rozwój obszarów wiejskich. Pod względem koncepcyjnym, przedsiębiorczość wiejska niewiele różni się od innej przedsiębiorczości. Co więcej, ma ona w sobie ogromny potencjał do wykorzystania różnych procesów i metod przedsiębiorczych w celu zwiększenia rozwoju obszarów wiejskich.

1.5. Globalne trendy wśród przedsiębiorczości młodzi

Przedsiębiorczość młodzi jest również atrakcyjna dla decydentów politycznych ze względu na wysoki odsetek potencjalnych przedsiębiorców wśród młodzi. Badania UNCTAD pokazują, że młodzi przedsiębiorcy są szczególnie aktywni w sektorach o wysokim wzroście gospodarczym, ponieważ łatwo dostosowują się do nowych trendów. Młodzi przedsiębiorcy mają więc potencjał, aby wnieść kluczowy wkład w światowy dobrobyt gospodarczy.

Podobnie jak doświadczeni przedsiębiorcy, młodzi przedsiębiorcy postrzegają duże problemy jako możliwości na jeszcze większy rozwój i zyski – są w stanie przekonać pracowników, klientów i inwestorów, że nawet trudna sytuacja może ostatecznie mieć pozytywny wpływ na firmę.

Poniżej prezentujemy cztery motywy przewodnie firm założonych przez młodych przedsiębiorców poniżej 30. roku życia:

1. INNOWACYJNOŚĆ PRODUKTÓW PROCENTUJE

Innowacyjność jest wspólnym aspektem wielu firm prowadzonych przez młodych przedsiębiorców. Sols tworzy niestandardowe ortezy 3D na podstawie zdjęć stóp zrobionych iPadem. Athos produkuje odzież sportową, mierząc sposób, w jaki porusza się ciało właściciela oraz jak ciężko pracują jego mięśnie. Soylent dostarcza pełnowymiarowe i zbilansowane posiłki w formie proszku. Casper działa na rynku materacy, oferując niedrogi, niesamowicie wygodny i tworzony bezpośrednio pod klienta produkt. Są to innowacje niełatwe do wprowadzenia, ale wpływające na wygodę i poprawę naszego życia.

2. PATRENIE NA PROBLEM Z INNEJ PERSPEKTYWY OPŁACA SIĘ

Rynek sam domaga się innowacyjnych produktów, większej wydajności oraz obietnic ulepszeń technologicznych, a przedsiębiorcy nie mogą oprzeć się tym żądaniom. Dinesh Wadhvani z ThinkLite, stając się jednocześnie wielkim konkurentem General Electric, wynalazł na nowo żarówki LED, pasujące do istniejących już urządzeń tak, aby dużym firmom bardziej opłacało się przejście na energooszczędne oświetlenie. Avant wstrząsa sektorem bankowości tradycyjnej dzięki platformie do udzielania pożyczek konsumenckich skierowanej do osób o niewystarczających zdolnościach kredytowych. ZapprRx, stworzony przez Zoe Barry'ego, uwalnia branżę medyczną poprzez niwelowanie papierkowej roboty przy wypisywaniu recept. Stripe natomiast osiąga zyski o wartości 1,5 biliona dolarów w globalnej branży płatności w handlu elektronicznym. Wszystkie te firmy przyglądają się obecnym rozwiązaniom pewnych problemów i budują swoje firmy wykorzystując inną perspektywę.

3. HURTOWNIE DANYCH RZĄDZA!

Branża Big Data kryje w sobie ogromny potencjał. Technologia tworzy informacje i dane na temat wszystkiego – od postów na Twitterze, po nasze poruszanie się po mieście. Są to cenne informacje, pod warunkiem, że umiemy je gromadzić oraz analizować. Next Big Sound wykorzystuje zbierane dane do przewidywania hitów branży muzycznej, analizując wyświetlenia na YouTube oraz ruch w mediach społecznościowych. Poshly zapewnia markom kosmetycznym informacje konsumenckie, które gromadzi na podstawie darmowych rozdań produktów i współpracę z influencerami. Knotch wykorzystuje natomiast interfejsy stron internetowych, analizując między innymi zależność między kolorami a emocjami i opiniami konsumentów, dostarczając w ten sposób cenne informacje zarówno specjalistom od marketingu, jak i firmom medialnym.

4. BIZNES INTERNETOWY WYCHODZI NAPRZECIW OCZEKIWANIOM

W dzisiejszych czasach każdy jest obecny w internecie. Stwarza to ogromne możliwości, o których na własnej skórze przekonało się wielu młodych przedsiębiorców. Shoptiques, założony przez Olę Vidishevę, udostępnia na swojej stronie dostęp do małych butików, zapewniając lokalnym firmom obecność w całym kraju. CopachUp to platforma, która umożliwia sportowcom łączenie się z prywatnymi trenerami w celu poprawienia swojej kariery sportowej. Wanderu łączy rozkłady jazdy autobusów, dzięki czemu możliwe jest planowanie wycieczek międzymiastowych na jednej platformie. The Zebra stworzyła narzędzie internetowe, pomagające znaleźć najlepsze ubezpieczenia samochodowe. Natomiast firma Twice umożliwia kupowanie przez internet ubrań używanych. Wszystkie te firmy stworzyły zaawansowane technologicznie zaplecze - niemożliwe do zrealizowania jeszcze kilka lat temu - aby zbliżyć ze sobą sprzedających oraz kupujących.

1.6. Praktyki dla młodych przedsiębiorców

Stworzyliśmy katalog najlepszych praktyk dla młodych przedsiębiorców we wszystkich krajach partnerskich, podczas których można zdobyć wiedzę i zainspirować się, aby rozpocząć własną działalność gospodarczą.

Lista praktyk dostępna jest poniżej:

<https://eye-project.eu/outputs>

Test sprawdzający 1

Test pozwoli szybko odświeżyć wiedzę zdobytą w pierwszym module.

PYTANIE 1

Przedsiębiorstwo nastawione na zysk, którego celem jest ociąganie zysków oraz korzyści społecznych, to

- a) biznes społeczny
- b) zielona przedsiębiorczość
- c) przedsiębiorczość społeczna
- d) przedsiębiorca

PYTANIE 2

Prowadzenie przedsiębiorczości społecznej zawsze wymaga udziału fundacji charytatywnych.

- a) Prawda
- b) Fałsz

PYTANIE 3

Przedsiębiorcy społeczni najczęściej działają na własną rękę i nie są tak uzależnieni od sieci wsparcia jak przedsiębiorcy komercyjni.

- a) Prawda
- b) Fałsz

PYTANIE 4

Jakie są korzyści przedsiębiorstw społecznych?

Wymień co najmniej pięć.

PYTANIE 5

Jaka jest główna różnica między przedsiębiorcami tradycyjnymi a społecznymi?

- a) tworzenie zrównoważonego modelu biznesowego
- b) przyglądanie się realiom rynkowym i badanie trendów, aby uzyskać lepsze wyniki
- c) poważne traktowanie mediów społecznościowych, marketingu online oraz branding
- d) ciągłe tworzenie wartości dla świata, nie kładąc nacisku na maksymalizację zysku

Ćwiczenia

Ćwiczenia zostały przygotowane z myślą o edukatorach oraz nauczycielach,
w celu nauczania uczestników określonych umiejętności.

Ćwiczenie 1

CZY PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ SPOŁECZNA JEST ŻŁE ROZUMIANA?

Wstęp do ćwiczenia

W świecie, który nieustannie się zmienia, organizacje skupiające się na wpływie społecznym muszą wciąż wymyślać się na nowo. Paradoksalnie im bardziej rośnie zapotrzebowanie na wprowadzanie pozytywnych zmian społecznych, tym mniejszymi środkami dysponujemy, aby te zmiany wprowadzić. Dlatego kluczowe jest zastanowienie się nad nowymi i innowacyjnymi modelami ekonomicznymi. Przedsiębiorczość społeczna stanowi niezwykłą okazję do polepszenia zrównoważonego rozwoju – takie hybrydowe modele łączą w sobie filantropię, dotacje oraz działania generujące dochód, w celu kreowania przychodu o różnym stopniu (w zależności od stażu projektu, sektora działalności itp.). Nowe koncepcje wzrostu i rozwoju polegają na różnych formach współpracy z takimi podmiotami jak sektor prywatny lub rząd – w rezultacie organizacje zainteresowane nowymi formami przedsiębiorczości zmieniającymi świat mogą kreować siebie na nowo. Ważne jest, aby być w stanie zadać sobie odpowiednie pytanie w odpowiednim czasie.

Wyjaśnienie ćwiczenia

Zdecydowałeś się wykorzystać swój talent oraz energię na rzecz społecznego przedsiębiorczego projektu; zarządzasz swoim przedsięwzięciem, twoje działania się sprawdzają, ale zadajesz sobie pytanie: jak mogę rozwijać swój pomysł, nie tracąc z oczu swojego celu społecznego? Jak sprostać wyzwaniu społecznemu? Jak zwiększyć swój wpływ społeczny? Jak pozyskać pomocników? Zdajesz sobie sprawę, że lepiej poświęcić trochę czasu teraz, aby zaoszczędzić go później – bądź co bądź wszyscy przedsiębiorcy społeczni powinni zadać sobie takie pytania, aby być pewnym swojego pomysłu, rozwijać projekt i maksymalizować swój zysk. Zastanów się więc nad następującymi pytaniami:

1. Jaki problem społeczny zidentyfikowałeś i jak planujesz na niego zareagować?
2. Jaka jest twoja wartość dodana?
3. Jaka jest twoja strategia rozwoju?
4. Jaki jest twój model ekonomiczny?
5. Jak możesz przyspieszyć własny rozwój, współpracując jednocześnie z innymi interesariuszami?
6. Jak mierzysz swój wpływ na społeczeństwo?
7. Jaki model organizacyjny będzie najlepszy dla Twojego projektu?

**Przewidy-
wany czas:
45 minut**

POTRZEBNE MATERIAŁY

Kanwa modelu biznesowego, kartka, ołówek/długopis/komputer

Zakres

Celem tego ćwiczenia jest dostarczenie idei, które pozwolą Ci inaczej myśleć o swoim projekcie przedsiębiorczości społecznej. Będziesz w stanie wyklarować go oraz upewnić się o jego społecznym wpływie. Niektóre z pytań zawartych w ćwiczeniu mogą wydawać Ci się skomplikowane i dalekie od twojego życia codziennego - są jednak niezbędne, aby przygotować Cię do zawodu przedsiębiorcy społecznego.

Plan dydaktyczny

CZAS	OPIS
10 MINUT	Pomyśl o rodzaju swojego przedsiębiorstwa
10 MINUT	Sprawdź informacje, których nauczyłeś się z e-booka o kanwie modelu biznesowego
25 MINUT	Odpowiedz na pytania zamieszczone powyżej

Ćwiczenie 2

DLACZEGO POTRZEBUJEMY PRZEDSIĘBIORSTW SPOŁECZNYCH?

Wstęp do ćwiczenia

Przedsiębiorczość społeczna jest ważna, ponieważ pozwala odnaleźć ramy biznesowe, w których przedsiębiorcy mogą odnosić własne sukcesy i jednocześnie dążyć do pomagania innym. Jest to stałe źródło motywacji pracowników, szczególnie pokolenia Y, które coraz bardziej septycznie podchodzi do tradycyjnego korporacyjnego środowiska pracy.

Wyjaśnienie ćwiczenia

Wybierz się na spacer po swoim centrum miasta. Zapisz nazwy firm, które mijasz. Możesz również zapisywać swoje komentarze i robić zdjęcia budynków.

Po powrocie zastanów się, które z tych firm są przedsiębiorstwami społecznymi, a które nie. Następnie zadaj sobie pytanie: „Dlaczego potrzebujemy przedsiębiorstw społecznych?” oraz zdecyduj, z którymi powodami zamieszczonymi poniżej się zgadzasz.

1. Wypełnienie luki pomiędzy potrzebami (na towary i usługi), których nie zaspokaja rząd oraz sektor publiczny i prywatny.
2. Marginalizacja rynku oraz społeczeństwa – niepełnosprawnych, ubogich, wdów, dzieci, młodzieży.
3. Dostarczenie prostych i innowacyjnych rozwiązań oraz nowych sposobów na zaspokajanie potrzeb społeczeństwa.
4. Wspieranie redukcji ubóstwa, bezrobocia, marginalizacji społeczeństwa oraz podatności na zagrożenia.
5. Zapewnienie przestrzeni na zrównoważony rozwój.
6. Dostarczenie innowacyjnych, prostych i skutecznych rozwiązań, aby sprostać wyzwaniom społecznym.
7. Nieumiejętnie zaspokajanie potrzeb społeczeństwa przez rząd (usługi oparte na dostawach).
8. Maksymalizowanie zysków przez sektor prywatny i niezaspokajanie rzeczywistych potrzeb społeczności.
9. Umiejętność przedsiębiorstw społecznych do dostosowywania produktów i usług w zależności od popytu.
10. Tworzenie nowych możliwości oraz miejsc pracy przez przedsiębiorstwa społeczne.

**Przewidy-
wany czas:
1-2 godziny**

POTRZEBNE MATERIAŁY:

brak

Zakres

Celem tego ćwiczenia jest dostarczenie idei, które pozwolą Ci inaczej myśleć o swoim projekcie przedsiębiorczości społecznej. Będziesz w stanie wyklarować go oraz upewnić się o jego społecznym wpływie. Niektóre z pytań zawartych w ćwiczeniu mogą wydawać Ci się skomplikowane i dalekie od twojego życia codziennego - są jednak niezbędne, aby przygotować Cię do zawodu przedsiębiorcy społecznego.

Plan dydaktyczny

CZAS	OPIS
60 MINUT	Analiza biznesów w centrum miasta
60 MINUT	Wybranie pasujących stwierdzeń

Materialy źródłowe

1. James Zhan, 2014, Latest Developments in FDI and Entrepreneurship Trends and Policies, UNCTAD
2. Francis Green, 2013, Youth Entrepreneurship, OECD
3. British Council, 2019, Situation of Social Entrepreneurs in Turkey
4. Ashoka, 2018, Leading-Social-Entrepreneurs-Booklet
5. The Hollings Center for International Dialogue, 2019, Social Integration through Entrepreneurship
6. Marta Maretich and Margaret Bolton, 2010, Social Enterprise: From Definitions to Developments in Practice
7. INC, Donne Fenn, 2016, 4 Emerging Trends That Young Entrepreneurs Are Getting Right, <https://www.inc.com/donna-fenn/2015-30-under-30-a-community-of-young-innovators.html>
8. www.ashoka.org
9. www.socialenterprise.org.uk
10. www.evpa.eu.com



image from pressfoto / freepik.com

**Czas czytania
około 110-120
minut**

MODUŁ 2

RAMY PRAWNE

PRZEDSIĘBIORCZOŚCI DLA MŁODYCH

PARTNER: IED & wszyscy partnerzy

PROJEKT 2018-2-TR01-KA205-060888

PROGRAM NAUCZANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI MŁODZIEŻY



Cel

Celem tego modułu jest zdobycie podstawowej wiedzy, umiejętności i kompetencji w zakresie ram prawnych przedsiębiorczości w Grecji, Hiszpanii, Polsce i Turcji. Moduł podzielony jest na dwie części:

a) przedstawienie prawnych form prowadzenia działalności gospodarczej w każdym kraju oraz

b) krok po kroku proces zakładania każdego możliwego typu takiej działalności. Po przeczytaniu tego modułu uczący się będą mieli ogólną wiedzę na temat istniejących form prowadzenia działalności, ich zalet i wad, form opodatkowania i będą mogli stwierdzić, która z tych form jest dla nich najbardziej odpowiednia.

Cel/efekty nauki

Pod względem **wiedzy** uczeń będzie znał:

- ✓ ramy prawne przedsiębiorczości młodzieży w UE i różnych państwach członkowskich,
- ✓ formy prawne i różne rodzaje przedsiębiorczości w prawie krajowym państw członkowskich UE
- ✓ zalety i wady każdego typu takiej działalności

Pod względem **umiejętności** uczeń opanuje:

- ✓ jak działają ramy prawne w UE i w różnych państwach członkowskich
- ✓ w jaki sposób działalność gospodarcza może być dobrą alternatywą dla zatrudnienia

Pod względem **kompetencji** uczeń będzie w stanie:

- ✓ założyć własną firmę zgodnie z prawem unijnym i krajowym
- ✓ wybrać właściwą formę działalności
- ✓ pokonać różne bariery przy zakładaniu własnej firmy

2.1. Rodzaje podmiotów prawnych w krajach biorących udział w projekcie

Procesy zakładania działalności gospodarczej w Europie i na świecie są realizowane na podstawie bardzo szczegółowych przepisów krajowych, krajowych i międzynarodowych. W tym module dowiesz się, jakie istnieją rodzaje podmiotów prawnych i jak rozpocząć działalność gospodarczą w Grecji, Hiszpanii, Polsce i ogólnie w Europie. Jeśli chciałbyś również dowiedzieć się, jak rozpocząć działalność w Norwegii i innych krajach, możesz poszukać informacji na stronie Bridge West, sieci międzynarodowych kancelarii prawnych, konsultantów i księgowych aktywnych się w ponad 65 krajach.: <http://www.bridgewest.eu>.

2.1.1 Grecja

W Grecji założenie każdego rodzaju działalności (firmy) wymaga zastosowania zestawu przepisów prawa krajowego i międzynarodowego, dla rozpoczęcia działalności. Każdy podmiot ma pewne inne cechy i można go kategoryzować na podstawie:

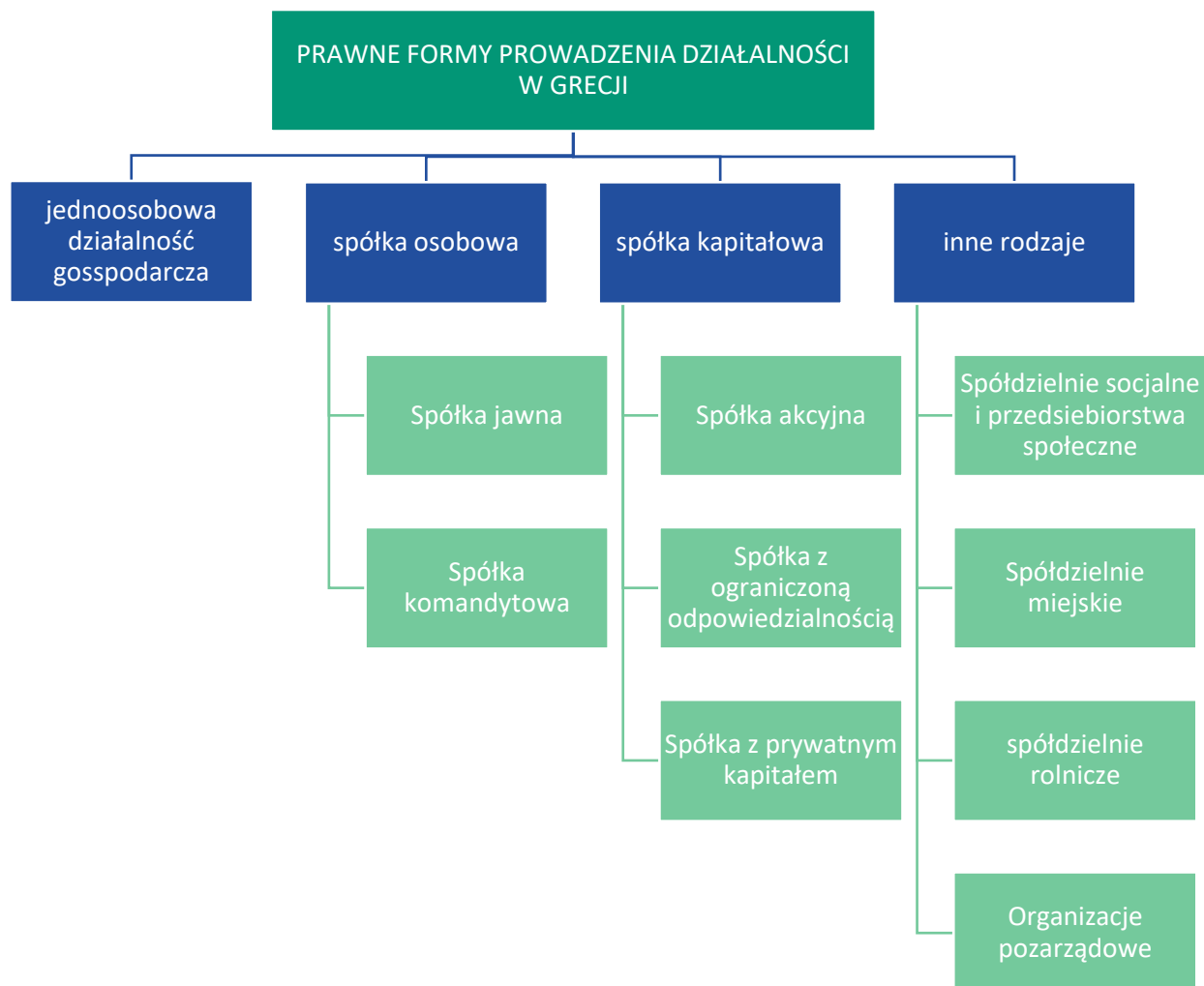
- statusu prawnego nadawanego przez greckie prawo (jednoosobowa działalność gospodarcza, spółka osobowa, spółka kapitałowa: O.E, E.E, A.E, E.P.E itp.)
- rodzaju prowadzonej działalności,
- wielkość firmy (mała, średnia, duża)

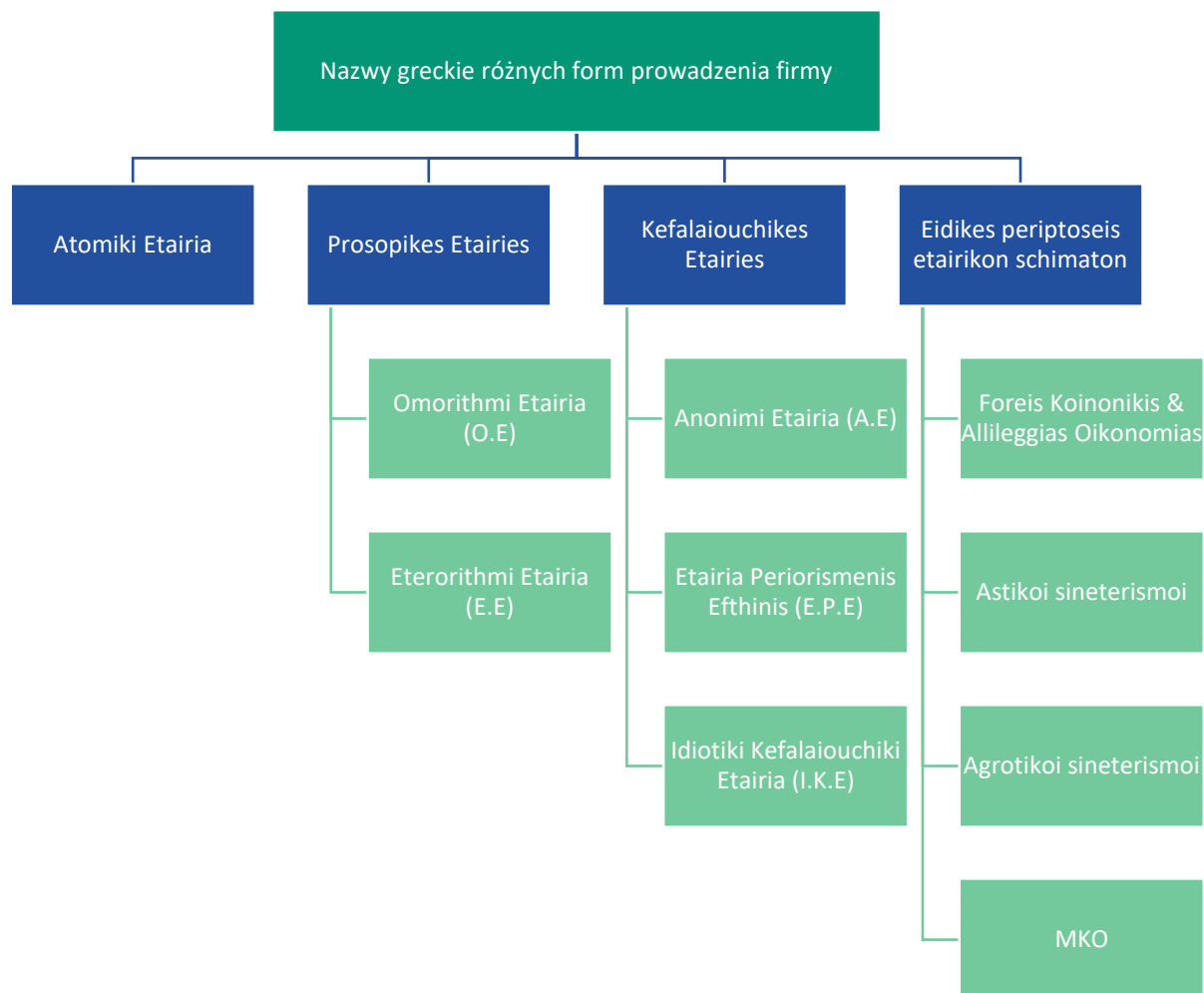
Czytanie i uczenie się o każdym z tych podmiotów

prawnego pomoże ci zdefiniować jego cechy i wskazać różnice i podobieństwa.

Nowi i młodzi przedsiębiorcy muszą zdecydować, czy będą polegać na własnych mocnych stronach (jednoosobowa działalność gospodarcza), czy też założą firmę z jedną lub kilkoma innymi osobami (spółka osobowa lub korporacyjna).







1. Jednoosobowa działalność gospodarcza

Jednoosobowa działalność gospodarcza jest najbardziej rozpowszechnioną formą prowadzenia działalności w Grecji. Jest najstarszą i najprostszą formą prowadzenia własnego biznesu. Można ją wykonywać samodzielnie, lub zatrudniać pracowników. Działalność jednoosobowa zapewnia istotne korzyści małym przedsiębiorstwom w rolnictwie, rzemiośle i handlu. W przypadku działalności na większą skalę, zaleca się formę spółki.

SPÓŁKI OSOBOWE I KAPITAŁOWE

Spółki osobowe i kapitałowe, których właścicielami są dwie lub więcej osób lub partnerów, którzy określają współpracę między nimi, w oparciu o zdefiniowany rodzaj działalności. Podstawowe typy spółek osobowych i partnerskich to: spółka jawna, spółka komandytowa, spółka akcyjna, spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (Ltd) oraz spółka z kapitałem prywatnym (P.C.C).

2. Spółka jawna

Spółki jawne i partnerskie (w skrócie O.E i E.E) to najprostsze formy partnerstwa między dwiema lub więcej osobami mające na celu osiągnięcie zysku. Firmy te są własnością dwóch lub więcej osób. O.E i E.E skierowane są głównie do przedsiębiorców, którzy chcą założyć firmę rodzinną, biznes z przyjacielem lub partnerem. Procesy decyzyjne, praca, obowiązki, koszty i zyski są dzielone między partnerów. Główną różnicą między O.E i E.E jest poziom odpowiedzialności w zobowiązaniach biznesowych. W O.E wspólnicy ponoszą nieograniczoną i pełną odpowiedzialność za zobowiązania biznesowe własnym majątkiem osobistym, podczas gdy w E.E partnerzy ponoszą wyłączną odpowiedzialność do wysokości swojego wkładu w spółkę.

I. SPÓŁKA KOMANDYTOWA – ETERORITHMI ETAIRIA E.E

Spółka komandytowa jest własnością dwóch lub więcej osób. W spółce takiej wymagany jest podział wspólników na dwie kategorie. Pierwsza kategoria obejmuje komplementariuszy, a druga komandytariuszy. Oznacza to, że spółka powinna składać się z obu kategorii, jednego lub więcej komplementariuszy i jednego lub więcej komandytariuszy. Ich główne różnice dotyczą obowiązków kierowniczych i obowiązków biznesowych. Komplementariusze zwykle przejmują ogólną kontrolę biznesową, podczas gdy komandytariusze biorą odpowiedzialność i obowiązki w oparciu o wielkość swojego udziału w spółce. Zazwyczaj ich wkład to kwota pieniędzy lub oferta, taka jak praca itp. Każda kategoria ma określoną rolę. Z prawnego punktu widzenia spółka komandytowa dzieli się na i) zwykłą spółkę komandytową oraz ii) spółkę komandytowo-akcyjną. Zwykli komandytariusze nie mogą reprezentować spółki, a wspólnicy komplementariusze odpowiadają za zobowiązania spółki bez ograniczeń.

3. Spółki komandytowe – Kefalaouchikes Etairies

Kapitał odgrywa znaczącą rolę w biznesach korporacyjnych. Wspólnicy i udziałowcy są odpowiedzialni za zobowiązania biznesowe tylko wtedy, gdy mają obowiązki i zobowiązania wobec organów publicznych.

I. SPÓŁKA AKCYJNA – ANONIMI ETAIRIA A.E

Założenie spółki akcyjnej wymaga współdziałania co najmniej dwóch podmiotów i co najmniej jeden z nich musi mieć obywatelstwo greckie. W spółce akcyjnej kapitał podzielony jest na akcje, a wspólnicy nie odpowiadają za zobowiązania spółki. Firma wymaga minimalnego kapitału w wysokości 25 000 € na założenie. Ten rodzaj działalności ma ograniczony lub nieograniczony czas trwania, a koszty założenia są dość wysokie w porównaniu z innymi spółkami.

II. SPÓŁKA Z OGRANICZONA ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ – ETAIRIA PERIORISMENIS EFTHINIS E.P.E

Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością jest spółką handlową, nawet jeśli jej cel nie jest komercyjny. W jej przypadku prawo zabrania niektórych rodzajów działalności, takich jak ubezpieczenia, bankowość, sport itp. W Spółce co najmniej raz w roku zbiera się walne zgromadzenie, na którym wybierany jest zarząd spółki. Kapitał biznesowy jest podzielony na udziały, a decyzje podejmowane są większością głosów wspólników.

III. SPÓŁKA Z KAPITAŁEM PRYWATNYM – IDIOTIKI KEFALAIOUCHIKI ETAIRIA I.K.E

Spółka z kapitałem prywatnym może być założona przez dwie lub więcej osób lub firm. Podobnie jak w przypadku spółki akcyjnej i spółki z o.o. jest spółką kapitałową. Ma prosty i szybki proces zakładania, a koszty założenia i eksploatacji są niskie. Charakteryzuje się elastycznością podejmowania decyzji a minimalny kapitał nie jest wymagany. Czas trwania firmy jest ograniczony do 12 lat i jest preferowany dla małych i średnich firm.

4. Inne

I. SPÓŁDZIELNIE SOCJALNE I PRZEDSIĘBIORSTWA SPOŁECZNE

Spółdzielnie i przedsiębiorstwa społeczne podzielić można na cztery kategorie:

- a) Spółdzielnie socjalne lub przedsiębiorstwa społeczne, w języku greckim Koinonikes Sineteristikes Epicheiriseis Koin.S.Ep, mają na celu zbiorowe i społeczne korzyści. Koin.S.Ep są oparte na określonych celach a) Integracja grup szczególnie wrażliwych lub b) integracja grup specjalnych.
- b) Spółdzielnie socjalne z ograniczoną odpowiedzialnością, w języku greckim Koinonikoi Sinteterismoï Periorismenis Efthinis Koin S.P.E
- c) Spółdzielnie socjalne, których celem jest osiągnięcie korzyści społecznych.

Spółki składają się z co najmniej 5 osób, jeśli firma ma na celu zbiorowe korzyści społeczne lub z co najmniej 7 osób, jeśli firma ma na celu integrację grup szczególnie wrażliwych lub specjalnych.

II. SPÓŁDZIELNIE MIEJSKIE

Spółdzielnie miejskie składają się z co najmniej 15 osób, których celem jest ekonomiczny, społeczny i kulturalny rozwój swoich członków. Spółdzielnie te działają w takich dziedzinach, jak produkcja, konsumpcja, suplikacja, transport i turystyka.

III. AGRICULTURAL COOPERATIVES

Za spółdzielnie rolnicze uważa się każdy sektor lub działalność gospodarki rolnej, takie jak pszczelarstwo, agroturystyka, hodowla zwierząt itp. Ta forma spółdzielni ma cele handlowe i składa się z co najmniej 20 osób.

IV. NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATION

Organizacje pozarządowe to podmioty prawne składające się z osób lub grup osób. Organizacje pozarządowe można podzielić na: a) miejską firmę non-profit, b) stowarzyszenie oraz c) fundację charytatywną.

Nieodzownym elementem organizacji pozarządowej jest działalność non-profit, niezależnie od kwalifikacji nadanych jej przez założycieli. Organizacja pozarządowa rozdziela zyski, aby osiągnąć swoje cele.

Table 1 Wady i zalety przedstawionych form prowadzenia działalności gospodarczej

	Zalety	Wady
JEDNOOSOBOWA DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZA rekomendowana dla małych przedsiębiorców	- Właściciel sprawuje całkowitą kontrolę nad każdym aspektem działalności - Prosty sposób założenia działalności - Elastyczność podejmowania decyzji i ich wykonywania - Brak wymaganego kapitału minimalnego - Nie wymaga aktów notarialnych - Niskie koszty prowadzenia działalności - Niskie podatki	- Właściciel ponosi nieograniczoną odpowiedzialność - Ograniczony dostęp do rynków kapitałowych
SPÓŁKA JAWNA	- Brak wymaganego kapitału początkowego - Akt założycielski w formie aktu notarialnego opcjonalnie	- Nieograniczona odpowiedzialność za zobowiązania spółki, również majątkiem osobistym - Trudności w zdobywaniu nowych źródeł finansowania

		• Stosunkowo niskie koszty prowadzenia działalności • Partnerzy wspólnie podejmują decyzje w sprawach zarządzenia firmą	
	E.E	• Brak wymaganego kapitału początkowego • Akt założycielski w postaci aktu notarialnego opcjonalny • Partnerzy ponoszą ograniczoną odpowiedzialność za zobowiązania spółki	• Odpowiedzialność za zobowiązania spółki do wysokości wniesionego do spółki wkładu
SPÓŁKI KAPITAŁOWE	A.E	• Wspólnicy nie odpowiadają za zobowiązania spółki • Możliwa współpraca obywateli greckich z obcokrajowcami	• Wymagany jest minimalny wkład finansowy w wysokości 25.000 euro • Średnie, dochodzące do wysokich koszty operacyjne działalności • Proces decyzyjny jest pozostawiony w rękach zarządu i rady nadzorczej
	E.P.E	• Partnerzy odpowiadają za zobowiązania spółki do wysokości wniesionego wkładu • Szybki i łatwy proces zakładania • Zdolność do generowania wysokich zysków	• Wymagany jest początkowy kapitał minimalny w wysokości 2.400 euro • Proces decyzyjny jest sformalizowany • Niemożność zaistnienia na giełdzie • Wyznaczone sztywne zasady audytu i rachunkowości • Średnie lub wysokie koszty operacyjne działalności

		• Niskie koszty założenia i prowadzenia działalności • Brak wymaganego minimalnego kapitału początkowego • Niesformalizowany proces decyzyjny • Szybki i łatwy proces założycielski	• Niemożność dofinansowania na giełdzie • Ścisłe zasady audytu i rachunkowości • Ograniczony czas trwania spółki do maximum 12 lat
INNE	Koin.S.EP	• Niskie koszty założenia • Szybki i łatwy proces założenia • Partnerzy są odpowiedzialni za zobowiązania firmy do wysokości wniesionego wkładu	• Wymagany jest minimalny kapitał początkowy • Sformalizowany proces decyzyjny • Ograniczony czas trwania, określony w statucie
	Spółdzielnie miejskie	• Brak w wymaganego minimalnego wkładu finansowego • Niskie koszty założenia • Szybki i łatwy proces założenia • Partnerzy są odpowiedzialni za zobowiązania firmy do wysokości wniesionego wkładu	• Sformalizowany proces decyzyjny • Ograniczony czas trwania, określony w statucie
	Spółdzielnie rolnicze	• Brak w wymaganego minimalnego wkładu finansowego • Niskie koszty założenia • Szybki i łatwy proces założenia • Partnerzy są odpowiedzialni za zobowiązania firmy do wysokości wniesionego wkładu	• Sformalizowany proces decyzyjny • Ograniczony czas trwania, określony w statucie

NGO	• Brak w wymaganego minimalnego wkładu finansowego • Szybki i łatwy proces założenia • Niskie koszty założenia	• Sformalizowany proces decyzyjny • Niemożność podnoszenia kapitału na giełdzie • Ograniczony czas trwania,
-----	--	---

Table 2: tabela porównawcza

	JEDN.OSOBOWA DZIAŁ.	NGO	O.E	E.E	A.E	E.P.E	I.K.E
WYMAGANY KAPITAŁ MINIMALNY	0€	0€	0€	0€	25.000€	2€	0€
WKŁAD NIEFINANSOWY	nie	nie	tak	tak	tak	tak	tak
WKŁAD KAPITAŁOWY	nie	nie	nie	nie	nie	nie	tak
MINIMAALNA LICZBA PARTNERÓW	1	>2	>2	>2	>2	>2	>2
ODPOWIEDZIALNOŚĆ PARTNERÓW	nieograniczona	-	nieograniczona	i) część partnerów odpowiada bez ograniczeń, również własnym majątkiem ii) druga kategoria partnerów odpowiada tylko do wysokości	Brak odpowiedzialności	Ograniczona do wysokości wniesionego wkładu	Ograniczona do wysokości wniesionego wkładu

	JEDN.OSOBOWA DZIAŁ.	NGO	O.E	E.E	A.E	E.P.E	I.K.E
	wniesionego wkładu						
REPREZENTACJA I ZARZĄD	-	-	partnerzy	Partnerzy pierwszej kategorii	a. rada nadzorcza b. zarząd I prezes zarządu	a. zgromadzen ie wspólników b. menadżero wie	a. zgromadzeni e wspólników b. menadżerow ie
CZAS TRWANIA	nieograniczony	ogranicz ony	nieograniczony	nieogranicz ony	Ograniczony lub nieogranicz ony	ograniczon y	max. 12 lat
PUNKT 9(MIEJSCE) ZAŁOŻENIA	dowolny	1.urząd 2.notari usz 3. e- portal	1.urząd 2.notariusz 3. e-portal	1.urząd 2.notariusz 3. e-portal	1.urząd 2.notariusz 3. e-portal	1.notariusz 2. e-portal	1.urząd 2.notariusz 3. e-portal
ŁATWY I SZYBKI PROCES ZAŁOŻYCIELSKI	tak	tak	tak	tak	nie	nie	tak
NIEZSFORMALIZOWA NY PROCES DECYZYJNY	tak	nie	tak	tak	nie	nie	tak

	JEDN.OSOBOWA DZIAŁ.	NGO	O.E	E.E	A.E	E.P.E	I.K.E
KOSZTY ZAŁOŻENIA	niskie	niskie	niskie	niskie	średnie	średnie	wysokie
KOSZTY OPERACYJNE	niskie	niskie	niskie	niskie	wysokie	wysokie	niskie
DOFINANSOWANIE POPRZEZ UDZIAŁ NA GIEŁDZIE	nie	nie	nie	nie	tak	nie	nie
TRANSFER UDZIAŁÓW	-	-	nie	nie	tak	tak	tak
OBOWIAZKOWE UBEZPIECZENIA PARTNERÓW W EFKA	tak	nie	tak	tak	Dyrektorzy I posiadacze >3%	tak	Tylko kadra menadżerska

źródło: asnetwork.gr

Table 3: Tabela porównawcza (part 2)

	KOIN.S.EP	SPÓŁDZIELNIE MIEJSKIE	SPÓŁDZIELNIE ROLNICZE
WYMAGANY MINIMALNY KAPITAŁ	500€ gdy ich celem są głównie korzyści społeczne 700€ gdy ich celem jest wsparcie i integracja środowisk wykluczonych społecznie	0€	N/A
MINIMALNA LICZBA PARTNERÓW	>5 lub >7	>15	>20

	KOIN.S.EP	SPÓŁDZIELNIE MIEJSKIE	SPÓŁDZIELNIE ROLNICZE	
REPREZENTACJA I ZARZĄD	Rada dyrektorów	Zarząd dyrektorów	Zarząd Dyrektorów	
CZAS TRWANIA	Ograniczony, określony w statucie	Ograniczony, określony w statucie	Ograniczony, określony w statucie	Ograniczony, określony w statucie
ODPOWIEDZIALNOŚĆ PARTNERÓW	Do wysokości wniesionego wkładu	Do wysokości wniesionego wkładu	Do wysokości wniesionego wkładu	Do wysokości wniesionego wkładu
PUNKT (MIEJSCE) ZAŁOŻENIA	<u>Online in Social Entrepreneurship Registry</u>	Sąd lub urząd	Sąd, Narodowa Agencja Rolnicza	
NIESFORMALIZOWANY PROCES DECYZYJNY	<u>tak</u>	tak	tak	tak
ŁATWY I SZYBKI PROCES ZAKŁADANIA	<u>tak</u>	<u>tak</u>	<u>tak</u>	<u>tak</u>
NIESFORMALIZOWANY PROCES DECYZYJNY	nie	nie	nie	nie
KOSZTY ZAŁOŻENIA	<u>niskie</u>	<u>niskie</u>	<u>niskie</u>	<u>niskie</u>

2.1.2 Spain

Aby rozpocząć projekt biznesowy, ważną decyzją jest wybór odpowiedniej formy prawnej. Prawo hiszpańskie przewiduje różne formy prawne, w których koszty i czas, a także poszczególne wymagania procesu są różne. Formy spółki można podzielić przede wszystkim na jednoosobową działalność gospodarczą, spółki osobowe lub korporacyjne. Istotne formy prawne wyjaśniono poniżej.

JEDNOOSOBOWA DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZA

Jednoosobowa działalność gospodarcza (empresario individual / autónomo) wymaga wyłącznie jednej osoby, przedsiębiorcy. Przedsiębiorca ten w pełni odpowiada swoim majątkiem osobistym za wszystkie zobowiązania biznesowe. Proces zakładania firmy jest bardzo prosty i trwa około jednego dnia. Minimalny kapitał nie jest wymagany.

SPÓŁKA CYWILNA

Spółka utworzona jako spółka osobowa (Sociedad Civil) wymaga co najmniej dwóch wspólników, dlatego spółka powstaje na podstawie umowy spółki. Minimalny kapitał, ani wpis do rejestru nie są wymagane. Utworzenie takiej spółki jest więc szybkie i ekonomiczne.

Partnerzy mogą nadać firmie odrębną osobowość prawną na podstawie umowy, poświadczonej notarialnie i uwierzytelnionej oraz wpisanej do hiszpańskiego rejestru handlowego.

SPÓŁKA KAPITAŁOWA (SOCIEDAD COLECTIVA)

Utworzenie spółki kapitałowej j (Sociedad colectiva) wymaga co najmniej dwóch wspólników. Partnerzy ci ponoszą nieograniczoną odpowiedzialność swoim majątkiem osobistym za zobowiązania firmy. Minimalny kapitał nie jest wymagany. Aby założyć firmę, konieczne jest zawarcie umowy, która zostanie poświadczona notarialnie. Utworzona z pełną zdolnością do czynności prawnych spółka wpisana jest do hiszpańskiego rejestru handlowego.



SPÓŁKA KOMANDYTOWA (SOCIEDAD COMANDITARIA SIMPLE)

Spółka komandytowa (Sociedad comanditaria simple) wymaga dwóch lub więcej wspólników. Wymaga partnera komandytariusza (socio colectivo) i partnera komplementariusza (socio comanditario), który ponosi nieograniczoną odpowiedzialność za zobowiązania spółki. Kapitał minimalny nie jest wymagany. Założenie następuje na podstawie aktu notarialnego i rejestracji spółki

SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ (S.L.)

Najczęściej zakładaną w Hiszpanii Spółka jest spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. L.)). Wymaga to przynajmniej jednego udziałowca. Jeśli jest tylko jeden udziałowiec, nazwa firmy musi identyfikować firmę jako spółkę z jednym udziałowcem (Sociedad Unipersonal). Odpowiedzialność wspólników jest ograniczona do ich wkładów. Wymagany kapitał wynosi co najmniej 3000,00 euro i musi zostać w całości opłacony w momencie zakładania. Wymagane jest obowiązkowe poświadczenie notarialne i rejestracja w hiszpańskim rejestrze handlowym.

NOWA SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ (S.L.N.E.)

W nowej Spółce z ograniczoną odpowiedzialnością (Sociedad Limitada Nueva Empresa (S.L.N.E.)) wymaganych jest co najmniej 5 udziałowców. Odpowiedzialność wspólników jest ograniczona do ich wkładów. Obowiązuje minimalny kapitał w wysokości 3012,00 EUR i maksymalny kapitał w wysokości 120 202,00 EUR. W przypadku przekroczenia górnej granicy S.L.N.E. jest przekształcany na S.L.

JOINT STOCK COMPANY (SOCIEDAD ANÓNIMA, S.A.)

Największe firmy w Hiszpanii to spółki akcyjne (Sociedad Anónima (S.A.)), które wymagają co najmniej jednego udziałowca. Odpowiedzialność wspólników za długi spółki jest ograniczona do ich wkładów. Minimalny kapitał wynosi 60 000,00 €, z czego tylko 25% musi zostać wpłacone w momencie założenia. Założenie wymaga notarialnego aktu i rejestracji firmy.

2.1.3 Polska

Ogólne zasady prowadzenia działalności gospodarczej reguluje ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. O swobodzie działalności gospodarczej. Ustawa znana jest również pod nazwą „konstytucja przedsiębiorców”, ponieważ reguluje podejmowanie, prowadzenie i prawne ograniczenia działalności gospodarczej w Polsce. Ustawa jest źródłem różnych terminów, np. przedsiębiorczość lub działalność gospodarczą, które mają zastosowanie w związku z działalnością gospodarczą.

Ustawa zawiera również listę konkretnych koncesji, które należy nabyć, aby podjąć określoną działalność gospodarczą. Przepisy ustawy mają zastosowanie do osób fizycznych i prawnych. Jednak ustawa rozróżnia inwestorów z krajów UE / EFTA i krajów trzecich.

Osoby fizyczne i prawne z krajów UE / EFTA w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce, podlegają takim samym warunkom i zasadom jak polskie osoby fizyczne lub firmy. Taki podmiot zagraniczny może wybrać dowolną formę prawną prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce z takimi samymi ograniczeniami, jakie obowiązują w przypadku polskich osób fizycznych lub spółek.

<https://www.trade.gov.pl/>

Powszechnym rodzajem działalności gospodarczej są spółki prawa handlowego, w szczególności spółka z ograniczoną odpowiedzialnością oraz spółka jawna. Według GUS na koniec 2016 roku spółki z ograniczoną odpowiedzialnością stanowiły ok. 82 proc. wszystkich spółek, a spółki jawne i komandytowe po ok. 7 proc. W dalszej części listy znajdują się spółka akcyjna i spółka komandytowo-akcyjna. Najmniejszą grupę stanowią spółki partnerskie, stanowiące około 0,5 proc. wszystkich spółek prawa handlowego w Polsce. Należy jednak zaznaczyć, że w ostatnim czasie najwyższy wzrost odnotowano w przypadku spółki komandytowej. Wynika to z możliwości optymalizacji opodatkowania w strukturach takiej spółki, gdyż przychody opodatkowane są na poziomie wspólników tej spółki, a nie samej spółki. Wiele osób fizycznych decyduje się na prowadzenie indywidualnej działalności gospodarczej. W sektorze prywatnym podmioty te stanowią ponad 70 proc. wszystkich przedsiębiorców. Indywidualna działalność gospodarcza może być również prowadzona w formie spółki cywilnej, czyli zrzeszenia co najmniej dwóch podmiotów w celu prowadzenia działalności zarobkowej. W przeciwieństwie do korporacji, spółka cywilna nie jest odrębną osobą prawną - tylko jej wspólnicy są



odrębnymi osobami prawnymi. (Formy prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce FKA Furtek Komosa Aleksandrowicz sp.k. dla Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu).

Polskie regulacje prawne wyróżniają poniższe formy prowadzenia działalności gospodarczej

Własna działalność gospodarcza

To najprostsza forma prowadzenia biznesu dla małego biznesu. To nie jest podmiot prawny i nie ma podziału na biznes i jego właściciela. Każda firma jednoosobowa musi zawierać imię i nazwisko jej właściciela, czyli imię i nazwisko oraz inne dowolnie wybrane składniki. Jedynie osoba fizyczna może prowadzić jednoosobową działalność gospodarczą.

- Najprostsza forma prowadzenia działalności
- Przewidziana dla osób fizycznych
- Rejestracja w centralnym rejestrze działalności gospodarczej
- Nie wymaga minimalnego kapitału początkowego
- Księgowość w zależności od formy opodatkowania:
 - Gdy na zasadach ogólnych opodatkowana (podatek liniowy) prosta księgowość – księga przychodów i rozchodów, o ile przychód z poprzedniego roku nie przekroczył 2 000 000 euro
 - Dla ryczałtu, dokumentacja ryczałtowa jest wymagana,
 - Nie ma obowiązku prowadzenia księgi podatkowej jeżeli przedsiębiorca opodatkowany jest kartą podatkową.
- Przedsiębiorca odpowiada całym swoim majątkiem za zobowiązania firmy
- Nazwa przedsiębiorcy zarejestrowana w CEiDG musi zawierać co najmniej jego imię i nazwisko, np. John Smith. Możliwe jest jednak dodanie dodatkowego elementu, np. rodzaju prowadzonej działalności,
- Przedsiębiorca ma niezbywalne prawo do reprezentacji swego przedsiębiorstwa
- To przedsiębiorca płaci podatek dochodowy
- Może być podatnikiem podatku od towarów i usług

Główną wadą jest to, że przedsiębiorca musi przejąć całe ryzyko biznesowe. Kolejną wadą jest trudność w rozszerzaniu działalności ze względu na brak kapitału i ograniczony dostęp do rynków kapitałowych. Ta forma prowadzenia biznesu zalecana jest dla małych przedsiębiorstw.

SPÓŁKA CYWILNA

Podstawy spółki cywilnej w Polsce są uregulowane w Kodeksie cywilnym z dnia 23 kwietnia 1964 r. W art. 860 i kolejnych. W umowie spółki wspólnicy zobowiązują się do wspierania osiągnięcia wspólnego celu gospodarczego, działając w określony sposób, w szczególności wnosząc wkłady. Za zobowiązania spółki wspólnicy ponoszą solidarną odpowiedzialność. Spółka nie ma osobowości prawnej, mają ją tylko wspólnicy – każdy z osobna.

SPÓŁKA JAWNA

Zgodnie z definicją spółka jawna w Polsce to spółka osobowa, która prowadzi przedsiębiorstwo pod własnym nazwiskiem i nie jest inną spółką handlową. Taka spółka nie posiada osobowości prawnej, może jednak działać we własnym imieniu, posiada własny majątek i obowiązania. Każdy wspólnik odpowiada za zobowiązania spółki bez ograniczeń całym swoim majątkiem solidarnie z pozostałymi wspólnikami.

SPÓŁKA PARTNERSKA

Działalność gospodarcza prowadzona wyłącznie przez osoby mające prawo wykonywania wolnego zawodu (np. lekarz, architekt, makler papierów wartościowych). Wolni strzelcy mogą również wybrać inną formę prowadzenia działalności. Może zostać utworzony w celu wykonywania więcej niż jednego wolnego zawodu.

SPÓŁKA KOMANDYTOWA

Spółka komandytowa w Polsce to spółka, w której co najmniej jeden wspólnik jest komplementariuszem i ponosi nieograniczoną odpowiedzialność wobec wierzycieli spółki (komandytariusz), a co najmniej jeden inny wspólnik jest komandytariuszem. Komandytariusz odpowiada za zobowiązania spółki tylko do wysokości swojego wkładu kapitałowego. Akt tej spółki powinien być sporządzony w formie notarialnej, chyba że zakładana jest przez portal online. Spółka komandytowa powstaje po uzyskaniu wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego.

SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ

Jest to spółka handlowa posiadająca osobowość prawną. Może być założona przez jednego lub więcej wspólników, ale nie może być założona wyłącznie przez inną jednoosobową spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością. Jej założycielami mogą być osoby fizyczne lub prawne, niezależnie od obywatelstwa lub miejsca prowadzenia działalności. Do założenia wymagany jest kapitał w wysokości co najmniej 5000 zł. Spółka odpowiada za swoje zobowiązania całym swoim majątkiem. Wspólnicy nie odpowiadają za zobowiązania spółki (jeżeli nie są członkami zarządu spółki). Wspólnicy ponoszą tylko ograniczoną odpowiedzialność do wysokości ich wkładu (ryzyko biznesowe).

SPÓŁKA KOMANDYTOWO - AKCYJNA

Spółka komandytowo-akcyjna to spółka osobowa, w której co najmniej jeden wspólnik (komplementariusz) ponosi nieograniczoną odpowiedzialność wobec wierzycieli spółki, a co najmniej jeden wspólnik jest wspólnikiem. Kapitał zakładowy tej spółki wynosi co najmniej 50 000 zł. W spółce tej może zostać powołany organ nadzorczy. Rada nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności. Spółka ta nie posiada osobowości prawnej, choć jest w pewnym sensie połączeniem spółki akcyjnej i spółki komandytowej (spółka komandytowo-akcyjna).

<https://www.bpg.pl/>

<i>Rodzaj spółki</i>	<i>Spółka cywilna</i>	<i>Spółka jawna</i>	<i>Spółka partnerska</i>	<i>Spółka komandytowa</i>	<i>Spółka komandytowo - akcyjna</i>	<i>Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością</i>	<i>Spółka akcyjna</i>
Minimalna liczba założycieli	Minimum dwóch wspólników (osoby fizyczne, osoby prawne lub jednostki organizacyjne posiadające zdolność prawną)	Minimum dwóch wspólników (osoby fizyczne, osoby prawne lub jednostki organizacyjne posiadające zdolność prawną)	Minimum dwie osoby fizyczne uprawnione do wykonywania wolnych zawodów (partnerzy)	Minimum dwóch wspólników (osoby fizyczne, osoby prawne lub jednostki organizacyjne posiadające zdolność prawną), w tym jeden komplementariusz (odpowiedzialny całym swoim majątkiem) i jeden komandytariusz (odpowiadający kwotą określoną w umowie)	Minimum dwóch wspólników (osoby fizyczne, osoby prawne lub jednostki organizacyjne posiadające zdolność prawną), w tym jeden komplementariusz z (odpowiedzialny całym swoim majątkiem) i jeden wspólnik	Minimum dwóch wspólników (osoby fizyczne, osoby prawne lub jednostki organizacyjne posiadające zdolność prawną)	Minimum jeden założyciel (osoba fizyczna, osoba prawna lub jednostka organizacyjna posiadająca zdolność prawną). Założycielem nie może być jednoosobowa spółka z ograniczoną odpowiedzialnością.
Dokumenty założycielskie	Umowa pisemna	Umowa na piśmie, chyba że wkład wspólnika jest nieruchomością (wówczas akt	Umowa na piśmie, chyba że wkład wspólnika jest nieruchomością (wówczas akt	Umowa w formie aktu notarialnego. Istnieje możliwość zarejestrowania spółki komandytowej w sposób	Umowa spółki w formie aktu notarialnego	Umowa w formie aktu notarialnego (akt założycielski jednoosobowej spółki z ograniczoną	Umowa spółki w formie aktu notarialnego

<i>Rodzaj spółki</i>	<i>Spółka cywilna</i>	<i>Spółka jawna</i>	<i>Spółka partnerska</i>	<i>Spółka komandytowa</i>	<i>Spółka komandytowo - akcyjna</i>	<i>Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością</i>	<i>Spółka akcyjna</i>
		notarialny) lub przedsiębiorstwem (umowa z notarialnie poświadczonymi podpisami)	notarialny) lub przedsiębiorstwem (umowa z notarialnie poświadczonymi podpisami)	uproszczony (tzw. S24), czyli zawarcie umowy spółki bez aktu notarialnego przez Internet.		odpowiedzialnością). Możliwe jest zarejestrowanie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością w sposób uproszczony (tzw. S24), czyli zawarcie umowy spółki bez formy aktu notarialnego przez internet.	
Nazwa - wymagania	Jeśli wspólnikami są osoby fizyczne nazwa firmy powinna zawierać ich nazwiska oraz oznaczenie "spółka cywilna" lub skrót (sc.).	Powinna zawierać co najmniej nazwisko jednego wspólnika oraz nazwę firmy wraz z oznaczeniem "spółka jawna" lub skrót "sp. j."	Powinna zawierać nazwisko co najmniej jednego partnera oraz wskazanie "I partnerzy" albo "spółka partnerska" ze	Musi zawierać nazwisko co najmniej jednego komplementariusza i oznaczenie "spółka komandytowa" lub skrót "sp. k.". Nie musi zawierać	Musi zawierać nazwisko co najmniej jednego komplementariusza oraz oznaczenie "spółka komandytowo-	Może być dowolna, ale musi zawierać oznaczenie "spółka z ograniczoną odpowiedzialności	Może być dowolna, ale musi zawierać oznaczenie "spółka akcyjna" lub skrót "S.A".

<i>Rodzaj spółki</i>	<i>Spółka cywilna</i>	<i>Spółka jawna</i>	<i>Spółka partnerska</i>	<i>Spółka komandytowa</i>	<i>Spółka komandytowo - akcyjna</i>	<i>Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością</i>	<i>Spółka akcyjna</i>
			wskazaniem działalności np "architekci", lub skrót "sp.p."	nazwiska komandytariuszy	akcyjna" lub skrót "S.K.A.". Nie musi zawierać nazwisk pozostałych wspólników	ą" lub skrót "sp. z o.o."	
rejestracja	Każdy wspólnik jest wpisany do rejestru CEIDG oraz rejestru (REGON),	Krajowy rejestr sądowy (KRS). Możliwa rejestracja online	Krajowy Rejestr Sądowy (KRS).	Krajowy rejestr sądowy (KRS). Możliwa rejestracja online	Krajowy Rejestr Sądowy (KRS).	Krajowy rejestr sądowy (KRS). Możliwa rejestracja online	Krajowy Rejestr Sądowy (KRS).
Minimalny kapitał zakładowy	nie	nie	nie	nie	PLN 50,000 wartość jednej akcji co najmniej PLN 0.01	PLN 5,000. wartość jednej akcji co najmniej PLN 50	PLN100,000 wartość jednej akcji co najmniej 0,01 PLN
księgowość	Uproszczona jeżeli wspólnicy są osobami fizycznymi I przychód za poprzedni rok	Uproszczona jeżeli wspólnicy są osobami fizycznymi I przychód za poprzedni rok	Uproszczona jeżeli wspólnicy są osobami fizycznymi I przychód za poprzedni rok	pełna księgowość	pełna księgowość II	pełna księgowość	pełna księgowość

Rodzaj spółki	Spółka cywilna	Spółka jawna	Spółka partnerska	Spółka komandytowa	Spółka komandytowo - akcyjna	Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	Spółka akcyjna
	obrachunkowy nie przekroczył 2 mln euro. W pozostałych przypadkach pełna księgowość	obrachunkowy nie przekroczył 2 mln euro. W pozostałych przypadkach pełna księgowość	obrachunkowy nie przekroczył 2 mln euro. W pozostałych przypadkach pełna księgowość				
Kto jest płatnikiem podatku dochodowego	Spółka nie ma osobowości prawnej. Wspólnicy płacą CIT	Spółka nie ma osobowości prawnej. Wspólnicy płacą CIT	Spółka nie ma osobowości prawnej. Wspólnicy płacą CIT	Spółka nie ma osobowości prawnej. Wspólnicy płacą CIT	Podatek dochodowy od osób prawnych - 19% lub 9% (preferencyjny dla nowych firm). Dodatkowo dywidenda jest opodatkowana stawką 19%.	Podatek dochodowy od osób prawnych - 19% lub 9% (preferencyjny dla nowych firm). Dodatkowo dywidenda jest opodatkowana stawką 19%.	Podatek dochodowy od osób prawnych - 19% lub 9% (preferencyjny dla nowych firm). Dodatkowo dywidenda jest opodatkowana stawką 19%.
Organy	brak	brak	Brak ale możliwe jest powołanie zarządu	brak	1) zgromadzenie wspólników 2) rada nadzorcza (jeśli w spółce jest	1) zgromadzenie wspólników; 2) zarząd; 3) rada nadzorcza i/lub komisja	1) zgromadzenie wspólników; 2) zarząd; 3) rada nadzorcza

<i>Rodzaj spółki</i>	<i>Spółka cywilna</i>	<i>Spółka jawna</i>	<i>Spółka partnerska</i>	<i>Spółka komandytowa</i>	<i>Spółka komandytowo - akcyjna</i>	<i>Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością</i>	<i>Spółka akcyjna</i>
reprezentacja	Każdy wspólnik o ile umowa spółki nie stanowi inaczej	Każdy wspólnik o ile umowa spółki nie stanowi inaczej	Każdy wspólnik	Każdy komplementariusz może reprezentować spółkę samodzielnie. Każdy komandytariusz może reprezentować spółkę jako prokurent	więcej niż 25 wspólników) Każdy komplementariusz może reprezentować spółkę samodzielnie. Każdy udziałowiec może reprezentować spółkę jako prokurent	rewizyjna lub oba te organy Spółka jest reprezentowana przez zarząd. Jeśli zarząd jest kilkusobowy spółkę reprezentuje dwóch członków zarządu lub jeden członek zarządu łącznie z prokurentem. Umowa spółki może przewidywać inny sposób reprezentacji. Zarząd może również	Spółka jest reprezentowana przez zarząd. Jeśli zarząd jest kilkusobowy spółkę reprezentuje dwóch członków zarządu lub jeden członek zarządu jest z prokurentem. Umowa spółki może przewidywać inny sposób reprezentacji.

<i>Rodzaj spółki</i>	<i>Spółka cywilna</i>	<i>Spółka jawna</i>	<i>Spółka partnerska</i>	<i>Spółka komandytowa</i>	<i>Spółka komandytowo - akcyjna</i>	<i>Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością</i>	<i>Spółka akcyjna</i>
odpowiedzialność	Wspólna i nieograniczona odpowiedzialność wspólników ze spółkę, również majątkiem osobistym.	Wspólna i nieograniczona odpowiedzialność wspólników ze spółkę, również majątkiem osobistym.	Odpowiedzialność za zobowiązania jest rozdzielona pomiędzy partnerami umowa spółki może przewidywać pełną odpowiedzialność jednego z partnerów.	Spółka odpowiada przede wszystkim własnym majątkiem. Przynajmniej jeden komplementariusz odpowiada całym majątkiem. Przynajmniej jeden komandytariusz odpowiada do wysokości określonej w umowie.	Spółka odpowiada przede wszystkim własnym majątkiem. Komplementariusz odpowiada z osobiście całym swoim majątkiem, wspólnie z pozostałymi komplementariuszami. Akcjonariusz nie odpowiada za zobowiązania spółki swoim majątkiem.	Przedsiębiorstwo odpowiada przede wszystkim własnym majątkiem. Członkowie Zarządu odpowiadają solidarnie całym swoim majątkiem za zobowiązania spółki.	Firma odpowiada własnym majątkiem. Akcjonariusze ponoszą jedynie ryzyko utraty akcji spółki

<i>Rodzaj spółki</i>	<i>Spółka cywilna</i>	<i>Spółka jawna</i>	<i>Spółka partnerska</i>	<i>Spółka komandytowa</i>	<i>Spółka komandytowo - akcyjna</i>	<i>Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością</i>	<i>Spółka akcyjna</i>
Podział zysków	Wspólnicy mają prawo do równych zysków	Wspólnicy mają prawo do równego udziału w zyskach, a także do żądania corocznej wypłaty odsetek w wysokości 5% od ich udziału kapitałowego	Udział każdego partnera jest równy niezależnie od rodzaju i wielkości składek. Wspólnicy mają prawo żądać corocznej wypłaty odsetek w wysokości 5% od swojego udziału w kapitale.	Udział każdego komplementariusza jest równy, niezależnie od charakteru i wartości wkładów, a udział każdego komandytariusza jest proporcjonalny do wkładu faktycznie wniesionego przez komandytariusza do spółki.	Komplementariusze i akcjonariusze uczestniczą w zysku spółki proporcjonalnie do wniesionych wkładów do spółki.	Akcjonariusze mają prawo do udziału w zysku wynikającym z rocznego sprawozdania finansowego, który jest przeznaczony do podziału na podstawie uchwały walnego zgromadzenia akcjonariuszy. Zysk przypadający akcjonariuszom rozdziela się proporcjonalnie do udziałów.	Akcjonariusze mają prawo do udziału w zysku wykazanym w sprawozdaniu finansowym, który został zbadany przez biegłego rewidenta i który został przeznaczony przez walne zgromadzenie do wypłaty akcjonariuszom. Zysk dzieli się w zależności od liczby akcji

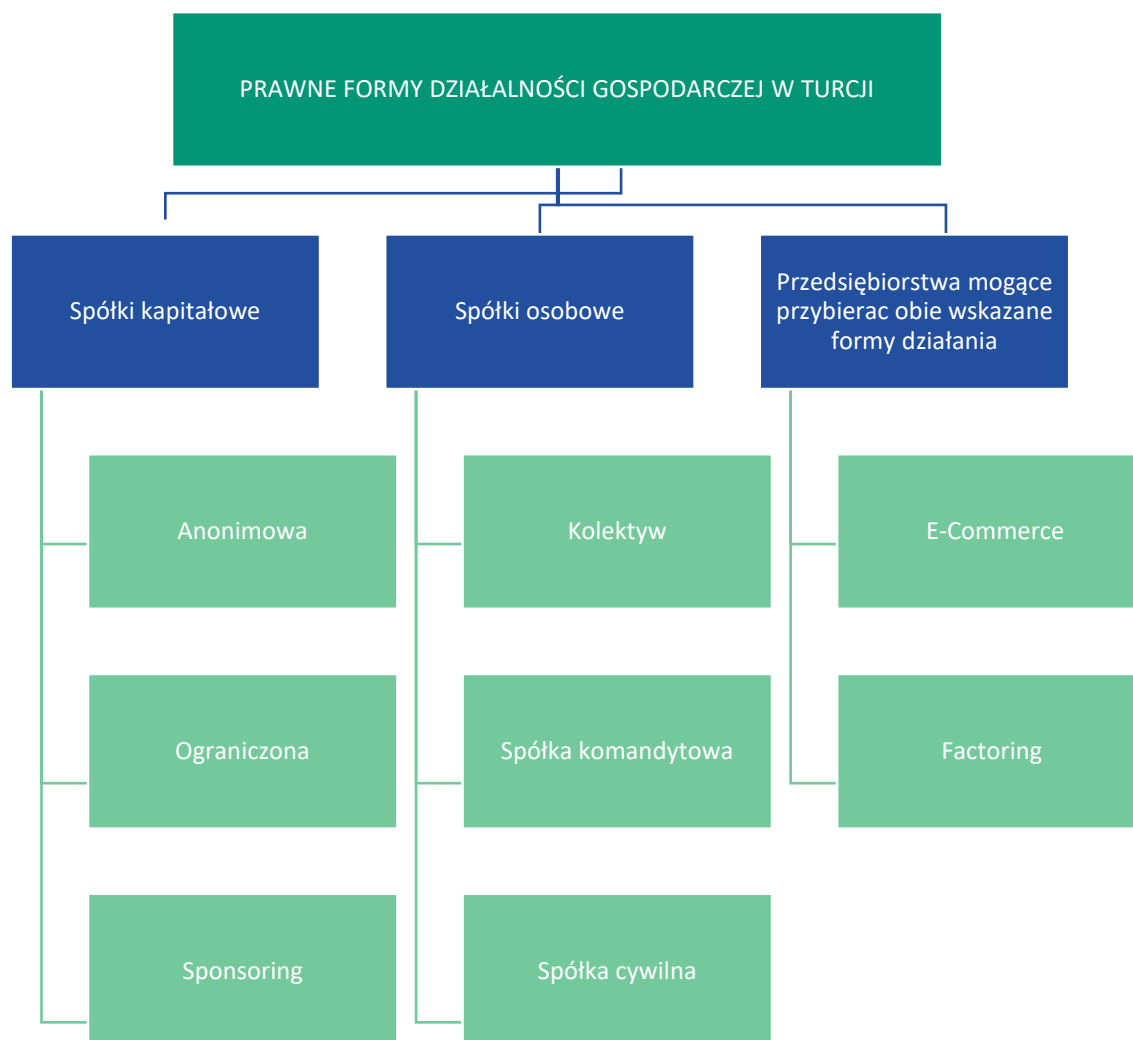
YOUTH ENTREPRENEURSHIP CURRICULUM

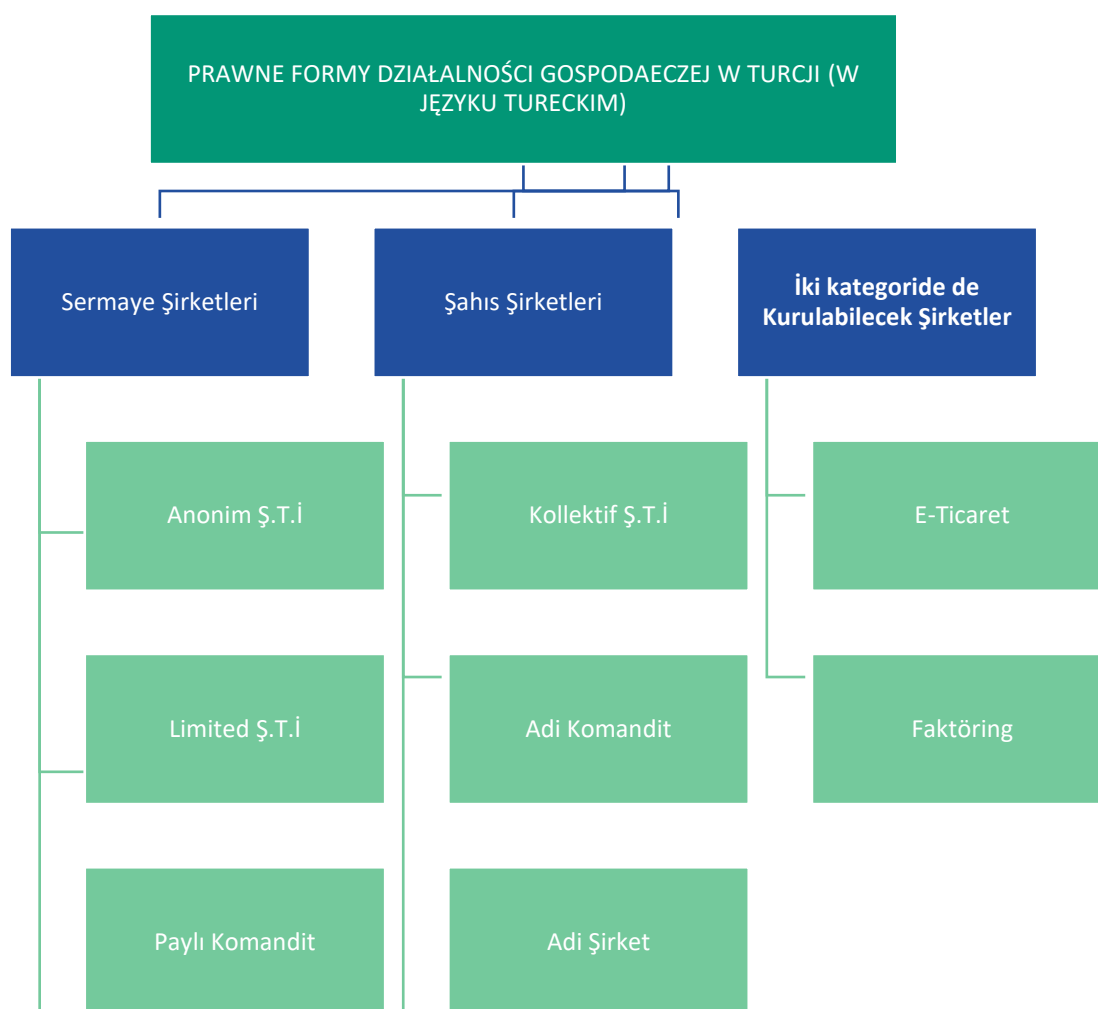


2.1.4 Turkey

Przedsiębiorstwo w Turcji to struktura prawna utworzona przez jedną lub więcej osób w celu produkcji towarów lub usług, w celu osiągnięcia zysku. Te firmy, które są zakładane zgodnie z tureckim prawem handlowym (TTK), mają na celu osiąganie zysków i służyć społeczeństwu w zapewnieniu ciągłości życia. Istnieje wiele różnych typów firm i ich unikalnych cech stworzonych do tych celów. Skróty umieszczone obok tytułów firm, np. LTD. lub A.Ş., wskazuje na sposób powstania tych spółek, ich strukturę kapitałową, obszary działalności i rodzaje. Spółki mogą się też różnić w zależności od tego, czy są to jednoosobowe przedsiębiorstwo, spółka kapitałowa, czy też jedna lub więcej spółek osobowych.







Rodzaje spółek

A) KAPITAŁOWE

1. Anonimowe
2. Ograniczone
3. Spółka cywilna

B) OSOBOWE

1. Kolektyw (spółdzielnia)
2. Spółka komandytowa

3. Spółka cywilna

C) PRZEDSIĘBIORSTWA WYSTĘPUJĄCE W OBU KATEGORIACH

1. E-Commerce

2. Factoring

A. Spółki kapitałowe

Spółki kapitałowe to rodzaj firm, które czerpią siłę i wartość ze swojego kapitału i stylu zarządzania. W tej strukturze firmy obowiązki wspólników są ograniczone kwotą kapitału, który są zobowiązani wpłacić do spółki. Jeśli jeden lub więcej wspólników odejdzie, spółka nie zmienia nazwy ani struktury, bowiem udziały nie są imienne, a akcje mogą być zbywane. Najbardziej charakterystyczną cechą tej firmy jest oddzielenie udziału kapitału i prawa do zarządzania. Zgodnie z TTK (tureckim prawem handlowym) spółki kapitałowe są podzielone na trzy rodzaje. Spółka akcyjna, spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i spółki sponsoringu współdzielonego.

A1. SPÓŁKA AKCYJNA (A.Ş)

Spółka akcyjna to jeden z najbardziej popularnych rodzajów spółek, składający się z co najmniej 5 osób fizycznych lub prawnych, mający na celu prowadzenie działalności gospodarczej zapewniającej wysoką akumulację kapitału. Kapitał założycielski tej firmy musi wynosić co najmniej 50 000 TL, a nazwa firmy musi zawierać skrót A.O (spółka anonimowa) lub A.Ş. (spółka akcyjna). Spółkami akcyjnymi kieruje zarząd, walne zgromadzenie i komisja rewizyjna.

A2. SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ (LTD.ŞTİ.)

Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością to rodzaj spółki, której główna wysokość kapitału jest określana przez jedną lub więcej osób fizycznych lub prawnych. Jej celem może być realizacja wszelkiego rodzaju celów gospodarczych zgodnych z prawem. Liczba partnerów nie może przekraczać 50 osób, a kapitał nie może być niższy niż 10 000 TL. W tego typu spółkach kapitał składa się z sumy udziałów kapitałowych. W tej strukturze firmy wspólnicy nie są odpowiedzialni za długi firmy, a jedynie za delegowane udziały kapitałowe i zobowiązania płatnicze określone w umowie spółki. W tego typu spółkach organ zarządzający tworzą menadżerowie, a w przypadkach, gdy liczba wspólników przekracza 20, tworzy się rada nadzorcza i walne zgromadzenie.

A3. SPONSORING WSPÓŁTWORZONY

Jest to rodzaj spółki, której kapitał jest podzielony na udziały, podczas gdy jeden lub więcej wspólników spółki ma nieograniczoną odpowiedzialność za zobowiązania firmy, inni mają ograniczoną odpowiedzialność. Najbardziej charakterystyczną cechą spółki jest fakt, że kapitał jest podzielony na udziały i musi występować co najmniej 5 wspólników. Prawo do reprezentowania firmy i zarządzania nią przysługuje wspólnikom spółki, na której spoczywa nieograniczona odpowiedzialność. W działalności spółki, jeżeli przepisy prawa nie stanowią inaczej, obowiązują regulacje spółki akcyjnej.

B. Prywatne firmy (spółki osobowe)

Firmy prywatne to firmy posiadające osobowość prawną, gdzie wspólnicy ponoszą nieograniczoną odpowiedzialność za zobowiązania firmy. Firmę tego typu może założyć jedna osoba lub więcej, a przeniesienie spółki na inny podmiot jest procesem trudnym. Wspólników jest zazwyczaj niewielu. Jeżeli wszyscy wspólnicy nie wyrażą zgody, udział w spółce nie może zostać przeniesiony na inne osoby ani sprzedany. Wszyscy wspólnicy ponoszą odpowiedzialność całym swoim majątkiem wobec wierzycieli spółki. Zgodnie z TTK (tureckie prawo handlowe) prywatne przedsiębiorstwa są podzielone na trzy rodzaje.

B1. KOLEKTYW

W spółkach zbiorowych utworzonych przez dwie lub więcej osób, wspólnicy ponoszą nieograniczoną i solidarną odpowiedzialność za długi korporacyjne. Podczas gdy firma jest odpowiedzialna w pierwszej kolejności za długi i zobowiązania, na drugim miejscu, gdy majątek spółki nie wystarcza na pokrycie zobowiązań, wspólnicy odpowiadają za nie bez ograniczeń. Ta nieograniczoność jest uważana za plus dla wierzyciela. Również w tego typu spółkach każdy partner ma prawo i obowiązek zarządzania firmą w jednakowym zakresie.

B2. SPÓŁKA KOMANDYTOWA

W Turcji występuje raczej rzadko. Jej cechą charakterystyczną jest to, że wspólnikami mogą zostać osoby fizyczne i prawne. Jeden lub więcej wspólników ponosi nieograniczoną odpowiedzialność wobec wierzycieli, podczas gdy jeden lub więcej z nich ma ograniczoną odpowiedzialność. Wspólnicy, którzy ponoszą odpowiedzialność nieograniczoną mogą być tylko osobami fizycznymi i nazywają się komplementariuszami, podczas gdy drugi rodzaj wspólników – komplementariusze odpowiadają tylko do sumy wniesionego wkładu.

B3. SPÓŁKA CYWILNA

Jest to rodzaj przedsiębiorstwa, który ma miejsce, gdy co najmniej dwie osoby fizyczne łączą swoją pracę i majątek w celu osiągnięcia określonego celu handlowego. W tego typu spółkach firma nie posiada żadnych aktywów obcych i nie posiada osobowości prawnej. Z tego powodu wspólnicy decydują wspólnie o wszystkich sprawach spółki.

C. Firmy, które można założyć jako spółki kapitałowe lub spółki osobowe

C1. E-COMMERCE

Firma e-Commerce to firma, której celem jest oferowanie atrakcyjniejszych usług i produktów oraz sprzedaż przez internet, w której klienci mogą kupować i płacić w dowolnym czasie i miejscu, w przeciwieństwie do sklepów stacjonarnych. Firmy te mogą być zarówno spółkami osobowymi jak i kapitałowymi czy też po prostu osobami fizycznymi.

C2. FACTORING COMPANY

Firma faktoringowa to firma finansowa wykorzystywana w handlu krajowym i zagranicznym, w szczególności w krótkoterminowej sprzedaży produktów. Faktoring, rozumiany również jako całokształt obsługi windykacji wierzycieli w transakcjach handlowych, to spółka, która nabyła wierzytelności wynikające ze sprzedaży wszelkiego rodzaju usług i towarów firm prowadzących sprzedaż krótkoterminowe. Firmy te działają w trzech głównych sekcjach jako finansowanie, windykacja (należności) i poręczenie. Zakładanie i funkcjonowanie firm faktoringowych podlega regulacjom określonym w Biurze Regulacji i Nadzoru Bankowego (BDDK).



image from Tyler Franta / unsplash.com

2.2 Zakładanie własnego biznesu

Stawka podatku dochodowego od osób prawnych (2020)

24% Grecja

19% Polska

25% Hiszpania

22% Turcja

<https://tradingeconomics.com/countries>

2.2.1 Grecja

JEDNOOSOBOWA DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZA

Proces zakładania jednoosobowej działalności gospodarczej obejmuje następujące kroki:

1. Umowa najmu prywatnego potwierdzona urzędowo lub umową dotyczącą własności nieruchomości.
2. Rejestracja przedsiębiorcy w Agencji Ubezpieczeń Zawodowych - Organismos Asfalis Eleftheron Epagelmaton (O.A.E.E).
3. Zaświadczenie o nazwie firmy i jej wyróżniającym tytule - Pistopoiisi Epwnimias kai Diakritikou Titlou, które może wystawić lokalna izba handlowa.
4. Rejestracja firmy do DOY

Dokumenty niezbędne do przedstawienia:

- Dowód osobisty
 - Umowa dotycząca własności nieruchomości lub umowa najmu
 - Zaświadczenie o rejestracji lub zwolnieniu z Agencji Ubezpieczeń Zawodowych
 - Certyfikat nazwy firmy i wyróżniającego tytułu
5. Rejestracja firmy w Izbie Przemysłowo-Handlowej w celu uzyskania Świadectwa Rejestracji i wpłaty rocznych składek
 6. Jeżeli firma prowadzi określoną działalność, musi posiadać również Koncesję na prowadzenie działalności

[Law 4172/2013](#)

O.E AND E.E

Zakładanie O.E lub E.E odbywa się online za pośrednictwem portal One-stop Service. Proces zakładania jest podzielony na dwie fazy.

Pierwsza faza obejmuje wszystkie niezbędne działania wykonane przed usługą One-stop Service.

- 1.1 Sporządzenie statutu spółki, który jest prywatną umową, podpisaną przez wszystkich partnerów. Zgodnie z prawem statut musi zawierać:



- nazwa firmy
- cel firmy
- nazwiska partnerów i ich miejsca zamieszkania
- nazwiska kierowników i ich przedstawicieli
- czas trwania firmy
- rodzaje i wartości składek
- formularz spółki O.E lub E.E

1.2 Siedziba firmy. W przypadku wynajmu lokalu wymagane jest potwierdzenie przez organ podatkowy, a jeśli lokal jest własnością prywatną, wymagana jest kopia umowy o własność.

1.3 Dokumenty podatkowe i ubezpieczeniowe wszystkich założycieli / wspólników.

1.4 Wyznaczenie przedstawiciela prawnego w procesie tworzenia przedsiębiorstwa.

Drugi etap obejmuje rejestrację firmy w Generalnym Rejestrze Handlowym (G.E.M.I.) wraz ze złożeniem do One-stop Service następujących dokumentów:

- 2.1. Dowód tożsamości obywatela Grecji, dowód osobisty lub paszport dla obywateli UE, paszport dla obywateli spoza UE i dokument pobytowy, jeśli mieszkają w kraju.
- 2.2. Statut Spółki (podpisany przez wszystkich partnerów i założycieli) drukowany i elektroniczny.
- 2.3. Dowód depozytów bankowych przekazanych G.E.M.I. podczas procesu rejestracji firmy.
- 2.4. Najem potwierdzony przez organ podatkowy lub odpis umowy o własność.
- 2.5. Oświadczenia wypełnione i podpisane przez założycieli lub ich przedstawicieli.
- 2.6. potwierdzenie zapłaty opłat za założenie spółki.
- 2.7. Wszystkie niezbędne dokumenty do rejestracji VAT.

O.E law 4072/2012 [Articles 249 to 270] & law 4072/2013

E.E law 4072/2012 [Articles 271 to 292] & law number 4072/2013

I.K.E

I.K.E założenie następuje w Generalnym Rejestrze Handlowym G.E.M.I. (ten proces jest taki sam jak w O.E i E.E).

- 1. Sporządzenie statutu Spółki. (prywatna umowa podpisana przez wszystkich partnerów). Zgodnie z prawem statut musi zawierać:

- nazwa firmy
- cel firmy
- nazwiska partnerów i ich miejsca zamieszkania
- nazwiska kierowników i ich przedstawicieli
- czas trwania firmy
- rodzaje i wartości składek
- formularz

firmowy

2. Siedziba firmy. W przypadku wynajmu lokalu wymagana jest umowa potwierdzona przez organ podatkowy, a jeśli lokal jest własnością prywatną, wymagana jest kopia umowy o własność.
3. Dokumenty podatkowe wszystkich partnerów/wspólników.
4. Wskazanie przedstawiciela prawnego do tworzenia przedsiębiorstwa.
5. Dowód tożsamości obywatela Grecji, dowód osobisty lub paszport dla obywateli UE, paszport dla obywateli spoza UE i dokument pobytowy, jeśli mieszkają w kraju.
6. Statut Spółki (podpisany przez wszystkich wspólników i założycieli) drukowany i elektroniczny.
7. Dowód depozytów bankowych przekazany G.E.M.I w trakcie rejestracji firmy.
8. Dzierżawa ostemplowana przez organ podatkowy lub odpis umowy własności nieruchomości.
9. Oświadczenia wypełnione i podpisane przez fundatorów lub ich przedstawicieli.
10. Potwierdzenie zapłaty opłat za założenie spółki.
11. Wszystkie niezbędne dokumenty do rejestracji VAT.

[I.K.E law 4072/2012 \[Articles 43 to 120\] & the law 4072/2013](#)

E.P.E

Zakładanie E.P.E odbywa się w Krajowym Rejestrze oraz w One-stop Service. Proces ten ma wiele wspólnych cech z procesem ustanawiania O.E i E.E. Dwie fazy tego procesu to:

Pierwsza faza obejmuje wszystkie niezbędne działania wykonane przed usługą One-stop Service.

1.1 Statutu Spółki powinien sporządzić notariusz lub prawnik. Zgodnie z prawem statut musi zawierać:

- dane osobowe partnerów
- nazwa firmy
- siedziba, cel i czas trwania firmy
- forma prawna spółki E.P.E.

- kapitał założycielski przedsiębiorstwa oraz wysokość kapitału zakładowego każdego wspólnika, potwierdzona pisemnym zaświadczeniem o dokonaniu wpłaty
- rodzaje i wartości składek
- ewentualne porozumienia wspólników dotyczące dopłat, zbycia udziałów, odstąpienia wspólnika z przyczyn nie przewidzianych prawem i regulacjami dotyczącymi kontroli wewnętrznej

1.2 Siedziba firmy. W przypadku wynajmu lokalu wymagana jest umowa najmu potwierdzona przez organ podatkowy, a jeśli lokal jest własnością prywatną, wymagana jest kopia umowy o własność.

1.3 Dokumenty podatkowe i ubezpieczeniowe wszystkich założycieli / wspólników.

1.4 wyłonienie przedstawiciela prawnego odpowiedzialnego za proces zakładania firmy.

Druga faza obejmuje przedłożenie notariuszowi dokumentów założycieli / partnerów / wnioskodawców wraz z przekazaniem ich do punktu kompleksowej obsługi:

2.1 Dowód tożsamości obywatela Grecji, dowód osobisty lub paszport dla obywateli UE, paszport dla obywateli spoza UE i dokument pobytowy, jeśli mieszkają w kraju.

2.2 Dowód depozytów bankowych w procesie rejestracji firmy.

2.3 umowa najmu potwierdzona przez organ podatkowy lub kopia umowy o własności nieruchomości.

2.4 Wszystkie niezbędne dokumenty (drukowane formularze M3, M6, M7, M8) do rejestracji VAT.

2.5 Po przedłożeniu dokumentów założyciele otrzymają certyfikaty z One-stop Service, które są wymagane w procesie zakładania.

[E.P.E law 3190/1955 & law 4541/2018 & law 4072/2013](#)

A.E

A.E zakłada się i rejestruje w Krajowym Rejestrze oraz w One-stop Service . Proces obejmuje następujące kroki:

1. Sporządzenie statutu spółki przez notariusza. Zgodnie z prawem statut musi zawierać:
 - dane osobowe partnerów i ich numery VAT
 - nazwa firmy
 - siedziba, cel i czas trwania firmy
 - prawna forma biznesowa A.E.
 - kapitał założycielski przedsiębiorstwa oraz wysokość kapitału zakładowego każdego wspólnika, potwierdzona pisemnym zaświadczeniem o dokonaniu wpłaty
 - rodzaje i wartości składek

- ewentualne porozumienia wspólników dotyczące dopłat, zbycia udziałów, odstąpienia wspólnika z przyczyn nie przewidzianych prawem i regulacjami dotyczącymi kontroli wewnętrznej
- 2. Dokumenty podatkowe i ubezpieczeniowe wszystkich założycieli / wspólników
- 3. Adres siedziby firmy
- 4. Dowód tożsamości obywatela Grecji, dowód osobisty lub paszport dla obywateli UE, paszport dla obywateli spoza UE i dokument pobytowy, jeśli mieszkają w kraju.
- 5. Dowód wpłaty bankowej przy rejestracji firmy.
- 6. Odpis umowy najmu lokalu potwierdzona przez organ podatkowy, a jeśli lokal jest własnością prywatną, kopia aktu własności.
- 7. Wszystkie niezbędne dokumenty do rejestracji VAT

A.E law [4548/2018](#) & law [2190/1920](#) & the law [4072/2013](#)

SPÓŁDZIELNIE SOCJALNE I SOLIDARNA GOSPODARKA

Utworzenie Koin.S.Ep następuje w rejestrze przedsiębiorczości społecznej. Proces obejmuje następujące kroki:

1. Opracowanie statutu spółki przez co najmniej 5 założycieli / wspólników / członków w celu osiągnięcia korzyści zbiorowych i społecznych lub przez co najmniej 7 założycieli / wspólników / członków w celu integracji grup wrażliwych lub grup specjalnych. Zgodnie z prawem statut musi zawierać:
 - nazwa firmy. Jego nazwa jest określona przez cel i rodzaj firmy. Nazwy członków lub osób trzecich i nie są używane w nazwie firmy.
 - siedziba i cel przedsiębiorstwa.
 - ewentualne porozumienia wspólników dotyczące dopłat, zbycia udziałów, odstąpienia wspólnika z przyczyn nie przewidzianych prawem i regulacjami dotyczącymi kontroli wewnętrznej
 - dokumenty podatkowe i ubezpieczeniowe wszystkich założycieli / wspólników.
2. Siedzibą firmy jest lokalizacją jej działalności. Jako siedzibę określa się gminą, w której znajduje się firma.
3. Rejestracja firmy do DOY
4. Zaświadczenie o wpisie do rejestru przedsiębiorców społecznych
5. Złożenie Oświadczenia o rozpoczęciu działalności online do Służby Finansów Publicznych.
6. Wszystkie niezbędne dokumenty do rejestracji VAT

Law 4430/2016

URBSPÓŁDZIELNIE MIEJSKIE

Astikoi Sineterismoı. Założenie następuje w Krajowym Rejestrze. Proces obejmuje następujące kroki.

1. Company statute compilation by at least 15 partners/members. According to the law, the statute must include:

- nazwa firmy. Jego nazwa jest określona przez cel i rodzaj firmy. Nazwy członków lub osób trzecich i nie są używane w nazwie firmy.
- siedziba i przeznaczenie firmy.
- ewentualne porozumienia wspólników dotyczące dopłat, zbycia udziałów, odstąpienia wspólnika z przyczyn nie przewidzianych prawem i regulacjami dotyczącymi kontroli wewnętrznej
- dokumenty podatkowe i ubezpieczeniowe wszystkich założycieli / wspólników.

2. Siedzibą firmy jest lokalizacja jej działalności. Jako siedzibę określa się gmina, w której znajduje się firma.

3. Tworzy się komitet administracyjny zapewniający rejestrację i zatwierdzenie spółki oraz objęcie pierwszego walnego zgromadzenia wyborów Rady Dyrektorów.

Law 1667/1896 & law 4601/2019

SPÓŁDZIELNIE ROLNICZE

Agrotikoi Sineterismoı. Założenie firmy następuje w rejestrze przedsiębiorczości społecznej. Proces obejmuje następujące kroki:

Opracowanie statutu firmy przez co najmniej 20 wspólników / członków. Zgodnie z prawem statut musi zawierać:

- nazwa firmy. Jego nazwa jest określona przez cel i rodzaj firmy. Nazwy członków lub osób trzecich i nie są używane w nazwie firmy.
- Siedziba i przeznaczenie firmy.
- ewentualne umowy wspólników dotyczące dopłat, zbycia udziałów, odstąpienia wspólnika z przyczyn nieprzewidzianych przez prawo i wewnętrzne
- dokumenty podatkowe i ubezpieczeniowe wszystkich założycieli / wspólników.

1. Siedzibą firmy jest lokalizacja jej siedziby. Jako siedzibę określa się gmina, w której znajduje się firma.

2. Rada Dyrektorów zostaje utworzona, aby zapewnić rejestrację i zatwierdzenie spółki oraz pokryć wszystkie niezbędne obowiązki.

Law 4384/2016 & law 4673/2020

NGOS

Zakładanie organizacji pozarządowej następuje online, przez portal One-stop Service . TProces obejmuje następujące kroki:

1. Opracowanie statutu organizacji. Zgodnie z prawem statut musi zawierać:
 - dane osobowe partnerów i ich numery VAT
 - nazwę spółki
 - siedzibę, cel i czas trwania firmy
 - rodzaje i wartości składek
1. Siedziba firmy to miejsce prowadzenia jej działalności. W przypadku wynajmu lokalu wymagana jest umowa najmu potwierdzona przez organ podatkowy, a jeśli lokal jest własnością prywatną, wymagana jest kopia aktu własności.
2. Dokumenty ubezpieczenia i podatkowe wszystkich wspólników/założycieli.
3. Dowód tożsamości obywatela Grecji, dowód osobisty lub paszport dla obywateli UE, paszport dla obywateli spoza UE i dokument pobytowy, jeśli mieszkają w kraju.
4. Dowód wpłaty bankowej przy rejestracji firmy.
5. Umowa najmu potwierdzona przez organ podatkowy lub odpis umowy własności nieruchomości.
6. Wszystkie niezbędne dokumenty do rejestracji VAT.
7. Rejestracja w DOY

Opodatkowanie

	SOLE PR.	NGO	OE & EE	IKE	EPE	AE	KOINSEP	URBAN COOP	AGRICULTURAL COOP
PODATKI	od 9% do 44% w zależności od wysokości dowodu	N/A	29%	39.65%	39.65%	39.65%	29%	10%	13%
ROCZNE KOSZTY REJESTRU	30€	100 €	80 €	100 €	150 €	320 €	-	100€	-

2.2.2 Hiszpania

Z reguły założenie spółki kapitałowej lub spółki z ograniczoną odpowiedzialnością w zwykłej procedurze trwa od 6 do 8 tygodni. Wymagania niezbędne do stworzenia własnej firmy to:

1. Certyfikat jasnego wyszukiwania nazw
2. Wniosek o przyznanie tymczasowego N.I.F. (numeru identyfikacji)
3. Otwarcie rachunku bankowego
4. Dokument zawierający oświadczenia beneficjentów rzeczywistych
5. Zawarcie aktu notarialnego
6. Wniosek o rejestrację siedziby w Rejestrze Handlowym
7. Okres oceny i rejestracji w Rejestrze Handlowym (15 dni)
8. Uzyskanie ostatecznego N.I.F.
9. Otwarcie formalności podatkowych i pracowniczych

Sposoby prowadzenia działalności gospodarczej w Hiszpanii

Utworzenie hiszpańskiej firmy z osobowością prawną	Hiszpańskie prawo przewiduje różnorodne możliwości, które mogą być wykorzystywane przez zagraniczne firmy lub osoby fizyczne do inwestowania w Hiszpanii. Najczęściej używanymi formami są korporacja (S.A.) i przede wszystkim spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (S.L.).
Przedsiębiorca z ograniczoną odpowiedzialnością	Wykonywanie czynności bezpośrednio przez osobę, przy spełnieniu określonych wymagań.
Oddział lub zakład stały	Żadna ze wskazanych alternatyw nie ma własnej osobowości prawnej, co oznacza, że ich działalność i odpowiedzialność prawna będą zawsze bezpośrednio związana ze spółką dominującą inwestora zagranicznego.
Join venture	Stowarzyszenie z innymi firmami już istniejącymi w Hiszpanii. Umożliwia stronom dzielenie się ryzykiem oraz łączenie zasobów i wiedzy. Zgodnie z prawem hiszpańskim spółkę joint venture można założyć na kilka sposobów:

Sposoby prowadzenia działalności gospodarczej w Hiszpanii

	Tymczasowe stowarzyszenie biznesowe ("Unión Temporal de Empresas" or UTE). Zgrupowanie interesów gospodarczych (EIG) i europejskie EIG (EEIG). W ramach rodzaju cichego udziału właściwego dla prawa hiszpańskiego ("cuenta en participación") z co najmniej jednym hiszpańskim przedsiębiorcą. Pożyczki partycypacyjne. Spółki joint venture za pośrednictwem hiszpańskich korporacji lub spółek z ograniczoną odpowiedzialnością.
Bez zakładania firmy lub wchodzenia w związki z istniejącą firmą lub zakładania fizycznego centrum operacyjnego w Hiszpanii	Alternatywa obejmuje: Podpisanie umowy dystrybucyjnej. Działalność przez agenta. Prowadzenie działalności przez agentów komisowych. Franczyza.
Przejęcia	Nabycie udziałów, nieruchomości zlokalizowanych w Hiszpanii lub przedsiębiorstw.
Kapitał wysokiego ryzyka	Inwestycje w podmioty wysokiego ryzyka

Zródło: : Ways of doing business in Spain, ICEX

Ogólne wymagania dla krajów spoza Unii Europejskiej

Aby pomyślnie uzyskać pozwolenie na prowadzenie działalności w Hiszpanii, musisz pochodzić z kraju spoza Unii Europejskiej i spełnić następujące warunki:

Przedsiębiorca musi mieć ukończone 18 lat (pełnoletność w Hiszpanii). Czysta karta z rejestrów karnych. Musi to obowiązywać zarówno w przypadku Hiszpanii, jak i każdego innego kraju z okresu 5 lat poprzedzających złożenie wniosku.

W momencie składania wniosku nie możesz znajdować się nielegalnie na obszarze Hiszpanii. Profesjonalista zakładający firmę musi posiadać ubezpieczenie zdrowotne (publiczne lub prywatne) z pełnym ubezpieczeniem na terytorium Hiszpanii. Potrzebne jest również posiadanie wystarczających środków dla siebie i rodziny (jeśli ubiegają się wspólnie). Wymagana kwota to 2,130 € dla głównego wnioskodawcy i 532 € dla każdego członka rodziny, za którego ona odpowiada.

Dokumenty, które musisz złożyć, aby otrzymać rezydenturę jako przedsiębiorca

Formularz aplikacyjny. Konkretny dokument stwierdzający, że chcesz ubiegać się o wizę przedsiębiorcy lub zezwolenie na pobyt. Formularze różnią się w zależności od wyboru formy działalności.

Ważny paszport

Dowód opłaty

Dokumenty potwierdzające sytuację finansową, w tym opłacenie ubezpieczenia zdrowotnego.

Biznes plan. Będziesz musiał przedłożyć biznesplan, w którym dokładnie wyszczególnisz swoją działalność i to, jakie korzyści przyniesie hiszpańskiej gospodarce. W tym dokumencie należy położyć nacisk na tworzenie miejsc pracy, innowacyjność i pozytywny wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy kraju. Należy go przesać do Biura Handlowego.

Korzystne odroczenie. Jeśli biznesplan zostanie zatwierdzony przez biuro handlowe, projekt zostanie uznany za będący przedmiotem zainteresowania gospodarczego Hiszpanii. Wtedy będziesz miał zielone światło, aby wysłać ten dokument zatwierdzenia do odpowiedniego Urzędu Imigracyjnego w celu uzyskania wizy przedsiębiorcy.

Przedsiębiorczość

W celu wsparcia przedsiębiorców i ich umiędzynarodowienia proponowane jest [telematyczne](#) tworzenie spółek z ograniczoną odpowiedzialnością. Ustawa o przedsiębiorcach stworzyła koncepcję „przedsiębiorcy z ograniczoną odpowiedzialnością” (ERL), której główne cechy może przybierać indywidualny przedsiębiorca, niezależnie od prowadzonej działalności gospodarczej lub zawodowej.

Zgodnie z [ICEX](#) wymagania są następujące:

- 1) Rejestracja w Rejestrze Handlowym odpowiadającym siedzibie, w tym akcie notarialnego, który notariusz musi złożyć w Rejestrze Handlowym w tym samym dniu lub w następnym dniu roboczym po jej autoryzacji lub wniosku podpisanego podpisem cyfrowym przedsiębiorcy i przesłaćgo telematycznie do rejestru handlowego
- 2) Wartość głównego miejsca zamieszkania, którą to nieruchomością odpowiadać będzie spółka za swoje zobowiązania gospodarcze lub zawodowe
- 3) Ujawnienie statusu ERL
- 4) Rejestracja w Rejestrze Nieruchomości

GDZIE MOGĘ ZNALEŹĆ PORADY, JAK ZAŁOŻYĆ WŁASNY STARTUP W HISZPANII?

Jeśli potrzebujesz porady dotyczącej założenia własnego startupu, „aceleradoras” (akceleratory) i „incubadoras” (inkubatory) zapewniają wszelkiego rodzaju informacje i dostęp do finansowania na różnych etapach rozwoju projektu.

Inkubatory przedsiębiorczości (incubadoras) są zwykle sponsorowane, wspierane i obsługiwane przez instytucje rządowe, uniwersytety lub firmy prywatne. Głównym celem jest pomoc w tworzeniu i rozwoju firmy poprzez wsparcie w pierwszej fazie startupu. Służą do świadczenia usług w miejscu pracy, mentoringu, edukacji, usług wsparcia oraz usług technicznych i finansowych. Ponadto zapewniany jest również początkowy kapitał zakładowy, który umożliwia startupom przetestowanie wykonalności ich pomysłu.

W Hiszpanii można znaleźć inkubatory przedsiębiorczości takie jak [Tetuan valley](#), [Euronova](#), [Demium startup](#), [Cloud incubator](#), [Kbi Digital](#), [Blast of Partners](#).

W akceleratorach biznesu (aceleradoras) oferują zasoby, wsparcie dla przedsiębiorców i inwestują tylko w te startupy, które są w pełni rozwijające się, więc stawiają na startupy, których zespół ma już wcześniejsze doświadczenie, pokrywa główne role firmy i jest w pełni zaangażowany do projektu. Po prostu głównym celem jest przyspieszenie wzrostu i próba zapewnienia sukcesu przedsięwzięciom przedsiębiorczym poprzez zapewnienie wynajmu miejsca pracy, kapitalizację, coaching, mentoring, networking, a nawet inne podstawowe usługi, takie jak telekomunikacja, a nawet sprzątanie lub parkowanie.

Można znaleźć akceleratory biznesowe, takie jak [Seedrocket](#), [Wayra](#), [lanzadera](#), [Antai Venture builder](#), [Connector accelerator](#), [Plug and play](#), [Impulsame](#), [Sprita](#), [Barcelona Activa](#), [Star Wars Lab](#), [Orizont](#), [Ship2b](#), [Climate Kic](#)

JAKIE SĄ GŁÓWNE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA URUCHAMIANIA PROJEKTÓW?

Możemy stwierdzić, że finanse publiczne **oferują** szeroką gamę instrumentów, które zapewniają wsparcie i **zachęcają** do inwestycji, a prywatne źródła finansowania obejmują finansowanie bankowe, głównie linie kredytowe i pożyczki; Jednak istnieją również inne produkty finansowe, takie jak leasing, najem, faktoring, ułatwienia płatnicze od dostawców lub wierzycieli itp. Alternatywą dla finansowania bankowego są programy wzajemnych gwarancji i spółki venture capital lub emisja akcji lub długów na rynkach kapitałowych. **Najbardziej** znane opcje znalezienia źródeł finansowania:

Przyjaciele i rodzina:

Średnia kwota wpłacana przez tych „inwestorów” zwykle waha się między 1 000 a 10 000 EUR, co pomaga w pokryciu kosztów początkowych

Anioły biznesu (prywatni inwestorzy):

Szukają startupów z dużym potencjałem wzrostu i inwestują od 10 000 do 50 000 euro, chociaż można osiągnąć kwoty do 300 000 euro.

[EBAN](#) (European Business Angel Network) jest ogólnoeuropejską organizacją zrzeszającą inwestorów na wczesnym etapie rozwoju, która zrzesza ponad 150 organizacji członkowskich z ponad 50 krajów. W Hiszpanii istnieją dwie główne organizacje patronackie dla sieci aniołów biznesu (BAN): ESBAN i AEBAN. Mamy jednak między innymi [ESBAN](#) and [AEBAN](#). However, we also have [BAN Madrid](#), [Bagi](#), [Biocrew](#), [Esade](#), [IESE](#), [Keiretsuforum](#), among others.

Pożyczki bez zabezpieczenia:

Ta opcja finansowania oferuje pożyczki na ogólnie korzystniejszych warunkach. Istnieją programy pożyczkowe oferowane przez hiszpańskie instytucje, takie jak Enisa, CDTI.

Kapitał wysokiego ryzyka

Firmy venture capital inwestują we wczesnych etapach startupu. Zwykle podmioty tego typu inwestują w modele biznesowe z wysokim komponentem technologicznym, takim jak biotechnologia, ICT i oprogramowanie. Hiszpańskie Stowarzyszenie Kapitału, Wzrostu i Inwestycji (ASCRI) jest podmiotem reprezentującym sektor kapitału prywatnego (Venture Capital & Private Equity) w Hiszpanii. Niektóre z głównych krajowych funduszy VC to [Active Venture Partners](#), [Axon Partners Group](#) and [Kibo Ventures](#).

Crowdfunding

Jest to zbiorowy program finansowania, w ramach którego przedsiębiorca otrzymuje niewielkie kwoty kapitału od wielu inwestorów. Ten system jest mniej wymagający niż inne kanały finansowania. [Capital Cell](#), [Crowdcube](#), [Startupexplore](#), [Bolsa Social](#)

Mikrokredyty bankowe

POMOCNE STRONY INTERNETOWE

1. ICEX - Invest in Spain +34 91 503 58 00
2. <http://www.investinspain.org>
3. Spanish Chamber of Commerce-
+34 91.590.69.00
<https://www.camara.es/en>
4. Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (General Management for Industry and Small and Medium Enterprises)
5. www.ipyme.org
6. Agencias de desarrollo locales y regionales (Local and regional development agencies) www.foroadr.es
7. Asociaciones de jóvenes empresarios (Associations of young entrepreneurs) www.ajeimpulsa.es
8. Portal de Emprendedores de la Agencia Tributaria (Entrepreneurs Portal of the Tax Agency)
www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Emprendedores.shtml
9. Sepe www.sepe.es/contenidos/autonomos/index.html
10. Centros Europeos de Empresas Innovadoras (European Centers of Innovative Companies)
www.ances.com
11. Young business Spain
Tel: +34 91 790 63 58
<https://www.youthbusiness.org/member/youth-business-spain-spain>
12. ENISA www.enisa.es
13. ICO www.ico.es

2.2.3 Poland

Wszyscy przedsiębiorcy w Polsce ujęci są w centralnym rejestrze osób prowadzących działalność gospodarczą lub Krajowym Rejestrze Sądowym, zatem aby zarejestrować określony rodzaj działalności należy postępować zgodnie z określoną co do tych rejestrów procedurą rejestracji. Proces rejestracji różni się w zależności od wybranej formy działalności.

Rejestracja własnego biznesu będzie wymagała podjęcia kilku ważnych decyzji, które będą determinować m.in. wysokość płaconych podatków oraz zobowiązania jako przedsiębiorcy.



Własna działalność gospodarcza

Przedsiębiorca może rozpocząć działalność już w chwili jej zarejestrowania, jednak może również w procesie rejestracji określić inną datę początkową. Rejestracja nie podlega żadnej opłacie, polega na wypełnieniu formularza CEIDG, który następnie należy złożyć:

- W wybranym urzędzie gminy, przy czym przedsiębiorca nie musi wybrać miejsca swojego zamieszkania czy też prowadzenia firmy, urząd rejestrujący może być dowolny. Można to zrobić osobiście lub drogą pocztową, ale droga pocztowa wymaga notarialnego poświadczenia podpisu na wysłanym formularzu. Kosztuje to około 20 PLN. lub
- Poprzez stronę internetową www.ceidg.gov.pl Wymaga to bezpiecznego podpisu elektronicznego lub konta na portal zaufanym. (www.epuap.gov.pl platform)

W FORMULARZU TRZEBA ZAWRZEĆ:

- twoje dane osobowe (imię, nazwisko, PESEL, itp.)
- adres zamieszkania i adresy prowadzenia działalności gospodarczej
- wybraną nazwę firmy
- kody związane z działalnością gospodarczą
- liczbę pracowników
- dane dotyczące ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych
- wybrany sposób opodatkowania podatkiem dochodowym od osób fizycznych
- adres miejsca, w którym będzie przechowywana dokumentacja księgowa wnioskodawcy
- dane rachunków bankowych

USTANOWIENIE I REJESTRACJA PODMIOTU

Pierwszym krokiem jest wybór odpowiedniej formy prawnej. Ma to istotny wpływ na dalsze postępowanie. Spółka z o.o. lub spółka akcyjna (SA) to prawdopodobnie najatrakcyjniejsze formy prawne dla inwestorów prowadzących działalność gospodarczą w Polsce. Dlatego poniższe wyjaśnienia skupią się na powyższym. Utworzenie sp. z o.o. i SA następuje przed polskim notariuszem, a umowa spółki musi zostać poświadczona notarialnie. W efekcie spółka jako podmiot zostaje zarejestrowana. Spółka w organizacji (przed złożeniem dokumentów do sądu) może we własnym imieniu nabywać prawa, w tym własność nieruchomości i inne prawa rzeczowe, zaciągać zobowiązania, pozywać i być pozywana. Spółka musi również wybrać adres swojej firmy. W procesie rejestracji adres potwierdza umowa najmu lub tytuł własności nieruchomości. Kapitał zakładowy spółki musi zostać wpłacony w całości przez sp. z o.o. i co najmniej w 25% w SA przed momentem złożenia dokumentów do Sądu. Wszystkie firmy w Polsce są zobowiązane do otwarcia rachunku bankowego. Dokumenty wymagane do otwarcia rachunku mogą być różne w każdym banku (np. Umowa spółki / statut, wzory podpisów osób uprawnionych do reprezentowania firmy). Możliwe jest również otwarcie konta dla firmy w organizacji. Kolejnym krokiem jest złożenie wniosku do Krajowego Rejestru Sądowego (KRS).

Spółka jawna

Spółka jawna to zrzeszenie co najmniej dwóch wspólników prowadzących przedsiębiorstwo pod własną firmą. Spółka jawna podlega przepisom Kodeksu spółek handlowych. Firma jest zarejestrowana w rejestrze przedsiębiorców (KRS). Spółka jawna nie jest odrębnym podmiotem, jest organizacją prawną posiadającą zdolność do nabywania praw, zaciągania długów, pozywania i bycia pozywanym. Prawa i obowiązki wspólników określa umowa spółki. Każdy wspólnik ponosi nieograniczoną odpowiedzialność za długi spółki jawnej, w przypadku gdy egzekucja z majątku spółki okaże się bezskuteczna (subsidiarna odpowiedzialność wspólnika). Nie ma obowiązku posiadania minimalnego kapitału zakładowego (z wyjątkiem spółki komandytowo-akcyjnej). Największe znaczenie mają partnerzy, ich kwalifikacje zawodowe i wykonywana praca. Wszelkie działania spółki, które skutkują zaciąganiem zobowiązań, są zabezpieczone odpowiedzialnością wspólników. Z reguły odpowiedzialność partnerów jest nieograniczona

- dla wszystkich zobowiązań spółki, w tym zobowiązań podatkowych;
- osobista - z całym majątkiem partnera;
- solidarna - wierzyciel może żądać zaspokojenia roszczenia przez spółkę lub jednego, niektórych lub wszystkich wspólników;
- zależna - wierzyciel może wykonywać egzekucję na majątku wspólnika, jeżeli egzekucja z majątku spółki okazała się bezskuteczna.

Spółka zostaje utworzona z chwilą rejestracji w KRS. Odtąd jest to odrębna osoba prawna, tzw., jednostka organizacyjna nieposiadająca osobowości prawnej, której KRS nadał zdolność prawną.

Spółka jawna może we własnym imieniu nabywać prawa, w tym prawo własności do nieruchomości i innych praw majątkowych, zaciągać zobowiązania, pozywać i być pozywana.

Jedynymi podatnikami są wspólnicy spółki osobowej, a nie sama spółka (poza spółką komandytowo-akcyjną), dlatego opodatkowaniu podlega tylko dochód wspólnika. W zależności od tego, czy wspólnik jest osobą fizyczną czy prawną, będzie podlegał podatkowi dochodowemu od osób fizycznych (PIT) lub podatkowi dochodowemu od osób prawnych (CIT).

Limited Liability Partnership

Spółka partnerska to spółka osobowa utworzona przez profesjonalistów (np. prawników, doradców podatkowych lub lekarzy) w celu świadczenia usług profesjonalnych. Wspólnikiem spółki może być jedynie osoba uprawniona do wykonywania zawodu. Główną cechą spółki z ograniczoną odpowiedzialnością jest to, że wspólnik nie odpowiada za zobowiązania spółki powstałe w związku z działalnością zawodową innych wspólników.

Wymagane dokumenty:

Wpis spółki z ograniczoną odpowiedzialnością do Krajowego Rejestru Sądowego następuje na podstawie wniosku. Wniosek o wpis należy złożyć na oficjalnym formularzu KRS-W3.

Wniosek musi być wypełniony w języku polskim, czytelnie, maszynowo, komputerowo lub ręcznie, dużymi literami. Do wniosku zazwyczaj dołącza się formularze:

1. KRS-WE form - wspólnicy spółki z ograniczoną odpowiedzialnością podlegający wpisowi do rejestru
1. KRS-WH form - sposób utworzenia jednostki
2. KRS-WK form - organy
3. KRS-WL form - prokura
4. KRS-WM form - przedmiot działalności
5. articles of association
6. Statut/umowa spółki
7. Listę wspólników
8. Dowód uiszczenia opłaty za wpis do rejestru

Spółka akcyjna / Spółka akcyjna (PLC) Spółka akcyjna / spółka akcyjna

Spółka akcyjna jest bardzo podobna do spółki z ograniczoną odpowiedzialnością w zakresie odpowiedzialności wspólników, organu zarządzającego i podatków. Jednak zapisy Kodeksu Spółek Handlowych w stosunku do SA są stosunkowo bardziej formalne i przewidują dodatkowe obowiązki, które muszą spełnić organy spółki. Ma to bezpośredni wpływ na koszt założenia i prowadzenia firmy. W rzeczywistości ta forma prawna jest używana do planowania biznesowego, poszukiwania inwestorów lub gdy ta forma jest wymagana przez polskie prawo (np. Banki, fundusze emerytalne i inne instytucje finansowe). Podobnie jak sp. z o.o., SA jest traktowana jako odrębna osoba prawna od swoich akcjonariuszy lub jedyne go udziałowca. SA może być utworzona przez jedną lub więcej osób / podmiotów. Jednakże SA nie może być utworzona przez inną jednoosobową spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością, podlegającą prawu polskiemu lub prawu zagranicznemu. Ograniczenie dotyczy tylko procesu rejestracji. Statut SA powinien zostać podpisany przed polskim notariuszem. Niemniej jednak spółka może zostać założona przez pełnomocnika faktycznie na podstawie udzielonego mu pełnomocnictwa. Spółka powstaje w wyniku realizacji statutu. Tylko rejestracja w Krajowym Rejestrze Sądowym.

REJESTR ZAPEWNIĄ SPÓŁCE PEŁNY STATUS PRAWNY. W STATUCIE NALEŻY OKREŚLIĆ:

- firmę spółki, w tym dodatkowy opis „spółka akcyjna” lub jej skrót „S.A.”,
- siedzibę firmy,
- zakres prowadzonej działalności,
- czas trwania spółki
- wysokość kapitału zakładowego spółki oraz kwota wpłacona na pokrycie kapitału zakładowego przed rejestracją,
- wartość nominalną akcji i ich liczbę, ze wskazaniem, czy są to akcje imienne czy na okaziciela,
- czy są przewidziane różne rodzaje akcji, a jeżeli tak, to ile akcji danego rodzaju i jakie są z nimi związane,
- nazwisko założyciela,
- liczbę członków Zarządu i Rady Nadzorczej (co najmniej minimalną i maksymalną liczbę członków tych organów wraz z informacją o podmiocie uprawnionym do określania składu),
- dziennik wybrany do publikacji ogłoszenia o spółce, jeżeli spółka zamierza publikować ogłoszenia oprócz ogłoszeń publikowanych w Monitorze Sądowym i Gospodarczym.

Zgodnie z polskim prawem spółka akcyjna musi mieć minimalny kapitał zakładowy 100 000,00 zł, a minimalna wartość nominalna akcji musi wynosić 0,01 zł Wkłady mogą być wnoszone w gotówce lub w naturze, a wkład niepieniężny musi znajdować się w dyspozycji Zarządu.

Źródło: <https://www.biznes.gov.pl/>

Opodatkowanie w Polsce

Standardowa stawka VAT w Polsce wynosi 23%, chociaż do niektórych produktów mają zastosowanie obniżone stawki 8% i 5%.

Stawka podatku od osób prawnych w Polsce wynosi 19%.

W Polsce dywidendy podlegają opodatkowaniu podatkiem u źródła w wysokości 19%, natomiast odsetki i należności licencyjne podlegają stawce podatku u źródła w wysokości 20%, chyba że mają zastosowanie umowy o unikaniu podwójnego opodatkowania.

2.2.4 Turkey

UMOWA Z EKSPERTEM DORADCĄ FINANSOWYM

Najmądrzejszą decyzją jest zawarcie umowy z doradcą finansowym, który pomoże zarządzać całym tym procesem podczas zakładania firmy. Jeśli chodzi o dokumenty, które mają być przygotowane, pozwolenia do wydania, akty notarialne, zaświadczenia, zmieniające się ustawodawstwo, osoba, która trudni się takim doradztwem zawodowo, będzie w stanie poprowadzić Cię najlepiej przez cały proces.

Ponadto nie można pominąć faktu, że pomoże też w wielu innych kwestiach, takich jak ulgi podatkowe i wsparcie KOSGEB. Uzasadnione jest też zawarcie z nim umowy dotyczącej działalności firmy w okresie pracy firmy. Na tym etapie można pozbyć się papierkowej roboty i obciążenia procedurami.



WYBÓR TYPU FIRMY

Konieczne jest zdawanie sobie sprawy z odpowiedzialności oraz zalet i wad wszystkich tych spółek, aby móc określić, czy spółka, która ma zostać otwarta będzie spółką kapitałową, prywatną, akcyjną czy z ograniczoną odpowiedzialnością. Na tym etapie konieczne jest przeprowadzenie dogłębnych badań, aby zdecydować, jaki rodzaj firmy założyć w oparciu o kapitał i biznes, który ma być prowadzony. Na tym etapie doradca finansowy będzie miał duży wpływ. Po określeniu rodzaju firmy należy przeprowadzić procedury w oficjalnych instytucjach i organizacjach, takich jak notariusz, urząd skarbowy, izba handlowa, banki, celne itp.

PRZYGOTOWANIE STATUTU FIRMY STOWARZYSZENIA, NOTARIUSZA I REJESTRU HANDLOWEGO FAZA ZATWIERDZANIA

Głównym kontraktem firmowym, który jest istotny dla firmy, jest umowa, w której podstawowe kwestie, takie jak nazwa firmy, przedmiot działalności, wielkość kapitału, udziały, członkowie założyciele, rodzaj podziału zysku, sposób walnego zgromadzenia są ustalane między współnikami. Po przygotowaniu umowa zostaje zarejestrowana w systemie MERSİS (Centralny System Ewidencyjny) przez Internet. W systemie MERSİS wprowadzana jest umowa główna i uzyskuje się numer śledzenia. W kolejnym etapie oryginał umowy głównej jest przekazywany do Dyrekcji Rejestru Handlowego z numerem śledzenia MERSİS, a 3 umowy główne są podpisywane, rejestrowane i odbierane przez partnerów w obecności upoważnionych urzędników. Dodatkowo przygotowywany jest dowód rejestracyjny firmy (oświadczenie o podpisie). Kopia poświadczona notarialnie przez

notariusza musi zostać przekazana do urzędu skarbowego w celu powiadomienia o rozpoczęciu etapu zatrudnienia.

PROCES URZĘDU PODATKOWEGO I PROCES BLOKOWANIA KAPITAŁU BANKOWEGO

Konieczne jest złożenie wniosku do urzędu skarbowego w pobliżu siedziby firmy z wnioskiem o umowę główną i podanie numeru NIP. Po otrzymaniu numeru podatkowego, w kolejnym kroku w banku tworzona jest blokada kapitału. Należy udać się do banku z numerem NIP oraz umową główną i otworzyć rachunek firmowy. Chociaż kwota blokady stanowi co najmniej 1/4 kapitału dla spółki akcyjnej, nie ma takiego wymogu w przypadku spółek z ograniczoną odpowiedzialnością. Po zaksięgowaniu pieniędzy na koncie, dokumenty związane z pokwitowaniem i blokadą są pobierane z banku i jeden egzemplarz przekazywany do urzędu stanu cywilnego. Kwota która jest blokowana, na późniejszych etapach, może zostać przelana na konto firmowe, które zostanie otwarte dla transakcji po zarejestrowaniu założenia firmy.

PROCES WPLACANIA OPŁAT ORGANU KONKURSU

Opłata do organu ds. Konkurencji jest zdeponowana w izbach handlowo-przemysłowych. Wysokość tej opłaty wynosi 4 na 10 000 kapitału. Kopia pokwitowania, które zostanie otrzymane po zdeponowaniu opłaty, musi być przechowywana w aktach zakładowych firmy.

ZEZWOLENIA MINISTERSTWA HANDLOWEGO I CELNEGO

Działalnością wymagającą uzyskania zezwolenia z Ministerstwa, jest m.in.: jest leasing finansowy, działalność bankowa, spółki prowadzące kantory, spółki prawa rynku kapitałowego, spółki faktoringowe.

DOSTARCZENIE DOKUMENTÓW ZAKŁADOWYCH FIRMY DO REJESTRU HANDLOWEGO

Proces zakładania firmy to proces rozpoczynający się od rejestracji w systemie MERSİS i kontynuowany wraz z dostarczeniem wszystkich odzyskanych dokumentów do rejestru handlowego. Opłaty wymagane za dostarczenie dokumentów do rejestru handlowego należy niezwłocznie złożyć.

Tymi dokumentami są

- Potwierdzenie zarejestrowania w MERSIS
- Część głównych umów zatwierdzonych przez notariusza
- Pełnomocnictwo jeśli powołany był pełnomocnik
- Oświadczenie o zameldowaniu
- Formularz wniosku o założenie firmy
- Formularz informacyjny o partnerach założycielach
- Pismo bankowe w sprawie blokady kapitału

- Rachunek bankowy dotyczący udziału organu ds. Konkurencji
- fragment oświadczenia podpi sującego autoryzowanego przez firmę

Po zatwierdzeniu wniosku należy uzyskać dowód rejestracyjny, list rejestracyjny oraz dokument działalności. Ponadto po rejestracji wszystkie wymagane prawem dokumenty muszą być poświadczane notarialnie.

ODBIERANIE WZORÓW PODPISÓW

Wzory podpisów wspólników powinny być sporządzone u notariusza. Wzory te są używane we wszystkich czynnościach i transakcjach wykonywanych w imieniu firmy.

WYKONYWANIE HOMOLOGACJI NOTEBOOKA

Firmy muszą przechowywać wymagane prawem dokumenty do udokumentowania ich sytuacji finansowej i ekonomicznej, należności i długów w każdym okresie działalności zgodnie ze strukturą biznesową. Zależnie od rodzaju przedsiębiorstwa, dokumenty, które mają być przechowywane, muszą być poświadczane w rejestrze handlowym na etapie zakładania przedsiębiorstwa zgodnie z przepisami. Poniższe informacje dotyczące procesów certyfikacji tych ksiąg handlowych są obowiązkowe i należy przekazywać drogą elektroniczną Ministerstwu Finansów.

- Tytuł podatnika, numer NIP, dane NIP
- Zatwierdzony typ dokumentacji, informacje o okresie rozliczeniowym do wykorzystania
- Numer atestu, data atestu informacje dotyczące atestu
- Imię, nazwisko, stanowisko informacje funkcjonariusza prowadzącego proces certyfikacji

ODPOWIEDZIALNOŚĆ PODATKOWA I POWIADOMIENIE DOTYCZĄCE STARTU

W tym procesie wymagane dokumenty są składane w procesie uzyskiwania rejestracji podatkowej poprzez wystąpienie do urzędu skarbowego. Po złożeniu żądanych dokumentów urząd skarbowy przeprowadza w firmie wizytę wyborczą. Oficjalny raport prowadzony podczas wizyty jest podpisywany przez przedstawiciela firmy. Po oficjalnym raporcie można poprosić o tablicę podatkową. Jeżeli firma ma umowę z doradcą finansowym, doradca finansowy może skorzystać ze swoich uprawnień do zatwierdzenia wniosku o wydanie zaświadczenia podatkowego bez czekania na kontrolę. Dlatego zawsze jest zdrowiej i praktyczniej zacząć z doradcą właśnie.

Dokumenty wymagane przez urząd skarbowy:

- Formularz start-upu

- Wzory podpisów firmy
- Certyfikat Rejestracji Handlowej
- Uwierzytelniona kopia lub oryginał dowodów osobistych partnerów i sygnatariusza
- Kopia zameldowania wspólników
- Umowa najmu lub kopia własności siedziby firmy
- Główna umowa spółki zarejestrowana w rejestrze handlowym

PROCES ROZWIĄZANIA BLOKADY KAPITAŁOWEJ BANKU

Kwotę kapitału zablokowaną w banku w fazie zakładania można wykorzystać, odblokowując ją po tych procesach. W trakcie trwania procesu restrukturyzacji i likwidacji przeprowadzana jest rozmowa kwalifikacyjna z Doradcą ds. MŚP odpowiedniego banku wraz z zaświadczeniem o rejestracji otrzymanym z Biura Rejestru Handlowego. Po złożeniu do banku wzoru podpisów, pisma z Urzędu Stanu Cywilnego w sprawie spółki, która uzyskała osobowość prawną oraz gazety urzędowej, w której publikowana jest umowa główna, ustala się i przelewa blokowaną kwotę na konto.

PROCES ZATRUDNIENIA UBEZPIECZONEGO PERSONELU

W firmie, której zakładanie zostało zakończone, jeśli personel będzie zatrudniony, należy złożyć wniosek do Zakładu Ubezpieczeń Społecznych (SGK) o ich wpis.

Wymagane dokumenty:

- Deklaracja miejsca pracy
- Gazeta rejestru handlowego
- Wzory podpisów
- Wybór opodatkowania
- Umowa o pracę, jeśli jest zawarta

W kolejnym procesie oświadczenia o pracownikach należy przekazać SGK (ZUS). Usługi powiadamiania SGK świadczy zakontraktowany doradca finansowy posiadający hasło użytkownika.

PROCEDURY REJESTRACYJNE DO IZBY PRZEMYSŁOWEJ / IZBY HANDLOWEJ / IZBY RZEMIOSŁA I RZEMIOSŁA

Jeżeli zakładana firma zajmuje się przemysłem, wymagana jest rejestracja w izbie przemysłowej. Dokumenty wymagane do złożenia wniosku do izby przemysłowej to:

- Formularz zgłoszeniowy
- Gazeta rejestrowa
- wzór podpisu osoby upoważnionej
- Statut zatwierdzony przez notariusza
- Kopie dokumentów tożsamości partnerów firmy
- Raporty rezydencyjne partnerów firmy

TRANSAKCJE GMINNE

Zgodnie z wymogiem działalności założonej firmy należy złożyć wniosek do właściwej gminy i wystąpić o licencję. Aby skorzystać z usług komunalnych, należy w gminie wykonać pewne procedury i uzyskać pozwolenia. Transakcje te muszą zostać zakończone jak najszybciej. Licencja na otwarcie miejsca pracy i zezwolenie jest wydawane wraz z aktem najmu / tytułem własności, rejestracją izby handlowej i zaświadczeniem podatkowym. W międzyczasie wpłacany jest podatek od ochrony środowiska.

PROCES ROZPOCZĘCIA DZIAŁALNOŚCI HANDLOWEJ

Po spełnieniu wszystkich tych przepisów i procedur dotyczących funkcjonowania firmy, zakładanie firmy jest zakończone i firma może rozpocząć działalność handlową. Procedury niezbędne do rozpoczęcia zostaną częściowo zakończone przygotowaniem dokumentów, takich jak paragony, faktury, znaczki, inkaso i pokwitowania płatności do wykorzystania w działalności handlowej z prasy drukarskiej przed operacją.

2.3 Regulacje europejskie

European Commission has been published step-by-step guide on “how to set up a business in the EU”. Below will be presented the steps and rules required, if you wish to start a business in the EU. Of course, you can advise the and check all the details.

Komisja Europejska opublikowała przewodnik krok po kroku „jak założyć firmę w UE”. Poniżej zostaną przedstawione kroki i zasady wymagane, jeśli chcesz rozpocząć działalność gospodarczą w UE. Oczywiście możesz odwiedzić platformie Komisji Europejskiej [platform of the European Commission](#) i sprawdzić wszystkie szczegóły.

Zakładanie firmy w UE

Jeśli jesteś obywatelem UE, możesz:

- Założyć firmę w dowolnym kraju UE
- Założyć filię istniejącej firmy z siedzibą w UE, która jest już zarejestrowana w jednym kraju UE

Wymagania

Każdy kraj europejski ma swoje własne wymagania. Jednak najczęstsze wymagania to:

- Proces trwa około 3 dni roboczych
- Koszty założenia są mniejsze niż 100 €
- Wszystkie procedury są przeprowadzane przez jeden organ administracyjny
- Rejestracja i procesy administracyjne odbywają się zazwyczaj online

Finansowanie i wsparcie

EU zapewnia wsparcie nowych firm.

START

[Startup Europe Club](#) to lista programów finansowania, informacje i szkolenia, na które można znaleźć środki na własne potrzeby.

ROZWÓJ I EKSPANSJA

PONADTO, [STARTUP EUROPE PARTNERSHIP](#) to platforma, która może pomóc w rozwoju, a nawet rozszerzaniu Twojej firmy poprzez współpracę z innymi europejskimi firmami.

ZWIĘKSZENIE WIDOCZNOŚCI

[European Investment Project Portal](#) daje możliwość nawiązania kontaktu z potencjalnymi międzynarodowymi inwestorami i zwiększenia widoczności Twojej firmy. Wymagana jest rejestracja.

INNE PRZYDATNE INFORMACJE

[Examples of businesses funded by EU](#), interaktywna mapa świata

[European e-Justice Portal](#)! Umożliwia to wyszukiwanie i dostęp do informacji o firmie z krajowych rejestrów przedsiębiorstw.

[Women Entrepreneurship](#). Platforma, która daje kobietom rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej.

UE zasady i regulacje

Prawo spółek UE reguluje kwestie, takie jak tworzenie, kapitał, wymogi dotyczące ujawniania informacji i procedury operacyjne spółek.

- [Dyrektywa 2017/1132](#):
- [Dyrektywa 2019/1151](#) z dnia 20 czerwca 2019 r. zawiera przepisy dotyczące stosowania narzędzi i procesów cyfrowych w prawie spółek
- [Dyrektywa \(EU\) 2019/2121](#) z dnia 27 listopada 2019 r. ustanawia nowe zasady dotyczące transgranicznych przekształceń i podziałów oraz zmienia przepisy dotyczące połączeń transgranicznych. Państwa członkowskie muszą dokonać transpozycji niniejszej dyrektywy do stycznia 2023 r. Ten nowy zestaw przepisów umożliwi przedsiębiorstwom korzystanie z narzędzi cyfrowych w procedurach dotyczących prawa spółek oraz restrukturyzację i przenoszenie działalności transgranicznej, zapewniając jednocześnie silne zabezpieczenia przed oszustwami i ochronę zainteresowanych stron. Te nowe dyrektywy zmieniają i uzupełniają dyrektywę 2017/1132.
- [Dyrektywa 2012/17/EU](#) and [Commission Implementing Regulation \(EU\) 2015/884](#) a rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) 2015/884 określa zasady dotyczące systemu integracji rejestrów

przedsiębiorstw („BRIS”). BRIS działa od 8 czerwca 2017 r. Umożliwia w całej UE elektroniczny dostęp do informacji o przedsiębiorstwach i dokumentów przechowywanych w rejestrach przedsiębiorstw państw członkowskich za pośrednictwem europejskiego portalu „e-Sprawiedliwość”.

- **Dyrektywa 2009/102/EC** zapewnia ramy dla zakładania jednoosobowych spółek.
- **Regulacja 2157/2001** ustanawia statut spółki europejskiej (Societas Europea lub ``SE ")), tj. Unijną formę prawną spółek akcyjnych i umożliwia spółkom pochodzącym z różnych państw członkowskich prowadzenie działalności w UE na podstawie jedna europejska marka.
- **Regulacja 2137/85** ustanawia statut europejskiego ugrupowania interesów gospodarczych (EUIG), tj. Unijną formę prawną zgrupowania utworzonego przez spółki lub osoby prawne i / lub osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą z różnych państw członkowskich; celem takiego ugrupowania jest ułatwienie lub rozwój transgranicznej działalności gospodarczej jego członków.

Przepisy UE dotyczące spółek dotyczą kwestii ładu korporacyjnego, koncentrując się na relacjach między zarządem firmy, radą i interesariuszami.

- **Dyrektywa 2007/36/EC** określa pewne prawa akcjonariuszy spółek giełdowych
- **Dyrektywa (EU) 2017/828**, ma na celu zachęcenie akcjonariuszy do bardziej długoterminowego zaangażowania

2018 Commission Implementing Regulation (EU) 2018/1212 Określa minimalne wymogi dotyczące identyfikacji akcjonariuszy, przekazywania informacji i ułatwiania wykonywania praw akcjonariuszy.

- **Dyrektywa 2004/25/EC** określa minimalne normy dotyczące ofert przejęcia (lub zmian kontroli) dotyczących papierów wartościowych spółek z UE.
- Więcej [European Commission's Platform](#).

Szybka wiedza. Test 2

Testy wiedzy pomogą szybko odświeżyć to, czego nauczyłeś się w tym module.

PYTANIE 1

Wszystkie państwa członkowskie UE stosują ten sam proces zakładania działalności?

- a. tak
- b. nie

PYTANIE 2

Jak długo zajmuje proces zakładania firmy w Unii Europejskiej?

- a. 3 dni
- b. 1 tydzień
- c. 1 miesiąc

PYTANIE 3

Który kraj ma najwyższe podatki?

- a. Turcja
- b. Polska
- c. Hiszpania
- d. Grecja

PYTANIE 4

Jakie są koszty założenia działalności w Unii Europejskiej?

- a. niskie
- b. średnie
- c. wysokie
- d. zależą od typu działalności

PYTANIE 5

Czy można założyć firmę online??

- a. tak
- b. nie

Zadania

Poniższe ćwiczenia są przygotowane dla edukatorów i nauczycieli, a ich celem jest nauczenie kursantów określonych umiejętności.

Zadanie 1

DOPASUJ KARTY

wstęp

To ćwiczenie ma charakter wprowadzający. Jego celem jest poszerzenie wiedzy uczestników poprzez utrwalenie tego, czego nauczyli się podczas tego modułu.

wyjaśnienie

Przewidywany
czas:
1 godzina
dydaktyczna

POTRZEBNE MATERIAŁY:

- drukowane karty (lub kawałki papieru) z formularzami biznesowymi i ich charakterystyką
- formularze biznesowe do dodania (z siedzibą w kraju, np. w Grecji: Samodzielna przedsiębiorczość, NGO, OE, EE, AE, IKE, EPE, KoinSEp, spółdzielnia miejska, spółdzielnia rolnicza)

Zakres

Lepsza wiedza na temat osób prawnych w krajach UE, ich cech i różnic.

Plan dydaktyczny

PRZYDZIAŁ CZASU	OPIS
2'	1. Prowadzący zostawia w klasie karty z formularzami i charakterystyką
20'	2. Uczestnicy muszą współpracować i dokładnie dopasowywać określenia do swoich definicji
10'	3. Trener sprawdza rezultaty
13'	4. Dyskusja w przedmiocie

Zadanie 2

QUIZ "JAKI WPŁYW MA UNIA EUROPEJSKA NA TWOJE ŻYCIE?"

Wstęp do zadania

Zabawne zajęcia zespołowe, które pomogą lepiej zrozumieć, w jaki sposób UE pozytywnie wpływa na życie obywateli UE.

Wyjaśnienia

Przewidywany
czas
1godzina
dydaktyczna

NIEZBĘDNE MATERIAŁY:

- link (https://europa.eu/learning-corner/quiz/life_en)
- komputer z dostępem do internetu
- Projektor

Plan dydaktyczny

PRZEDZIAŁ CZASOWY	OPIS
2'	1. Nauczyciel przedstawia quiza o UE zatytułowany „W jaki sposób UE ma wpływ na Twoje codzienne życie”
35'	2. Uczestnicy wspólnie zdecydują, która z odpowiedzi jest prawidłowa. Po każdej odpowiedzi edukator omówi z uczestnikami temat pytania, a następnie przejdzie do następnego pytania. Quiz składa się z 12 pytań testowych.
8'	3. dyskusja

Słowniczek

Grecja

DOY – Internal Revenue Services

GEMI – General Commercial Registry

Bibliografia

1. Bozos D. "IKE requirements". Visited at: 13 March 2020. Published in Startyourup:
<https://www.startyouup.gr/el/a/115-systash-ike-ola-osa-prepei-na-gnwrizete>
2. KEMEL. "What type of business is more appropriate for a new business". Visited at 13 March 2020.
Available at: <https://www.kemel.gr/articles/poios-typos-epiheirisis-einai-katalliloteris-gia-ton-neo-epiheirimatia>
3. KEMEL. "Basix taxation for new entrepreneurs"
4. Scientific team of Taxheaven. January 2020. "How employees, freelancers and businesses will be taxed for 2019 – Tax scales and rates". Available at: <https://www.taxheaven.gr/news/46149/pws-oa-forologhoyn-oi-misowtoi-oi-eleyoeroi-epaggelmaties-kai-oi-epixeirhseis-gia-to-2019-klimakes-kai-syntelestes-forologias>
5. Farsarotas D. I. & Spatoulas Th. E. March 2015. "Starting your own business – All legal forms of Business in Greece". Available at: <https://www.supportbusiness.gr/financial/companies-legalforms/118-ksekinwntas-th-dikh-sou-epixeirhsh-oles-oi-nomikes-morfes-epixeirhsewn>
6. Lizardos T. December 2011. "Legal framework and Taxation for O.E, E.E and E.P.E". Kemel
7. Ontax.gr. "Business Establishment". Visited at: 26 March 2020, Available on:
<https://www.ontax.gr/main/el/ergaleia/financial-resources/idrysh-epixeirhshs>

8. Tax Heaven. 10 October 2019. "Choosing the legal form of business". Available at:
<https://www.taxheaven.gr/circulars/29581>
9. Log con. 16 April 2018. "Which business form should I choose?". Available at: shorturl.at/ciruR
10. Thanokosta V, et al. "Choosing a business type" Visited at: 26 March 2020. Available at:
shorturl.at/ens13
11. Tercih Kitapevi Yayıncılık , Prof. Dr. Rıza AYHAN – Prof. Dr. Hayrettin ÇAĞLAR, Prof. Dr. Mehmet ÖZDAMAR , 2020/02,Şirketler Hukuku Genel Esaslar , <https://www.tercihkitapevi.com/sirketler-hukuku-genel-esaslar-ayhan-caglar-ozdamar-hayrettin-caglar-pmu24170>, Türkiye
12. Sektorum / Akıllı İşler Dergisi, Şavaş KONCA,08/09/2018, Şirket Türleri ve Sorumlulukları Nelerdir,<https://www.sektorumdergisi.com/sirket-turleri-sorumluluklari/> Türkiye
13. T.C. Cumhurbaşkanlığı Hukuk ve Mevzuat Genel Müdürlüğü ,04/02/2011, Türk Borçlar Kanunu ,<https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6098.pdf> ,Ankara ,Türkiye
14. Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı, 2019, Türk Ticaret Kanunu, https://ticaret.gov.tr/data/5d3e935313b87607d8feeffc/rehber_Tr.pdf, Ankara, Türkiye



Zdjęcie: monsterstudio / freepik.com

Czas czytania:
około 50-60
minut

MODUŁ 3

ROZPOCZYNANIE DZIAŁALNOŚCI NA TERENACH WIEJSKICH

PARTNER: Karaisali Municipality

PROJECT 2018-2-TR01-KA205-060888

PROGRAM NAUCZANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI MŁODZIEŻY

Cel

Celem trzeciego modułu jest analiza koncepcji obszarów wiejskich oraz ich problemów, myślenia strategicznego, etapów podejmowania decyzji oraz zastanowienie się, co składa się na dobrą decyzję. Moduł ten ma również na celu zaprezentowanie ogólnych informacji na temat technik perswazji, umiejętności komunikacyjnych, tworzenia sieci znajomości (networking), poziomów kompetencji cyfrowych oraz umiejętności dostosowywania się do sytuacji.

Założenia modułu

Wiedza: uczestnicy dowiedzą się:

- ✓ O problemach obszarów wiejskich.
- ✓ O krokach rozwiązywania problemów.
- ✓ O technikach perswazji.

Umiejętności: uczestnicy zdobędą:

- ✓ Umiejętność rozwiązywania problemów.
- ✓ Zdolność myślenia krytycznego.
- ✓ Umiejętności interpersonalne.

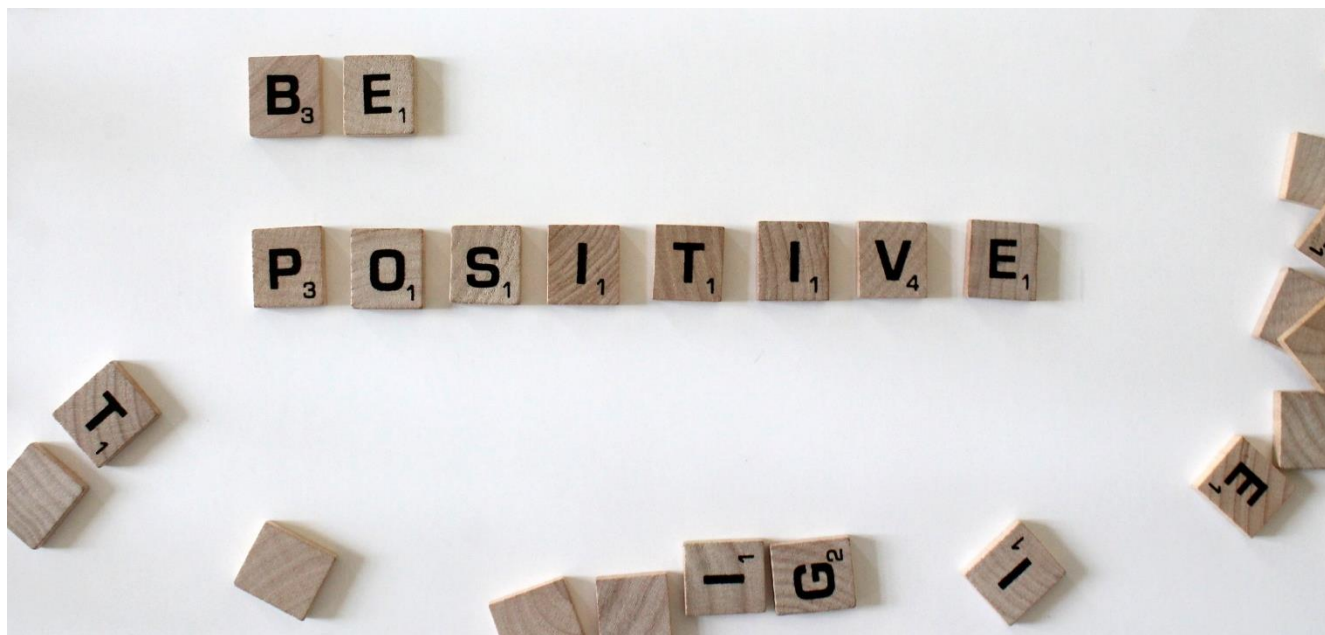
Kompetencje: uczestnicy będą w stanie:

- ✓ Kształtować swój projekt zgodnie z lokalnymi potrzebami.
- ✓ Myśleć strategicznie i efektywnie wykorzystywać czas.
- ✓ Wykorzystywać lokalne możliwości i dostrzegać ograniczenia.

1. Motywacja i pozytywne nastawienie

Motywacja – stanowi podstawę postępowania operacyjnego, które powoduje, że ludzie są w stanie działać i wykorzystywać swoją energię, zwiększając swój entuzjazm do podejmowanych działań. To, jak duża jest motywacja ludzi podczas realizowania zadań, ma ogromny wpływ na skuteczność i efektywność pracy. Im większa motywacja, tym większy sukces i tym szybciej można go osiągnąć. Innymi słowy, motywacja i sukces rosną wprost proporcjonalnie. Oprócz motywacji ważne jest również głębia znaczenia, jaką ludzie przypisują wykonywanym przez siebie czynnościom.

Istnieją dwa rodzaje motywacji – wewnętrzna i zewnętrzna, przy czym za ważniejszą z nich uważa się motywację wewnętrzną, ponieważ to ona działa jako nasz ‘instykt działania’. Dopóty unika się motywacji zewnętrznej, dopóki określone cele mogą być osiągnięte zaledwie dzięki wewnętrznemu pragnieniu jednostki. Nawet Archimedes powiedział „Daj mi odpowiednie narzędzia i wsparcie, a sam poruszę świat”. Słowa te podkreślają istotę motywacji wewnętrznej w celu osiągnięcia sukcesu. Osoby, które chcą się doskonalić, rozwijać i osiągać sukcesy, będą w stanie osiągnąć swoje cele, o ile będą czuli wewnętrzną i prawdziwą ochotę, by tych rzeczy dokonać. Czasami jednak zarówno motywacja wewnętrzna jak i zewnętrzna mogą źle wpływać na jednostkę – należy więc co jakiś czas ćwiczyć się w umiejętności motywacji. Przyniesie to skutki nie tylko osobom indywidualnym, jak i całym organizacjom.



Zdjęcie: Amanda Jones / unsplash.com

3.2. Myślenie strategiczne

Pojęcie strategii jest łatwe do zrozumienia, lecz trudne do zdefiniowania. Strategia oznacza dosłownie wymyślanie, odwoływanie się, kierowanie oraz prowadzenie różnych działań i czynności. Jako pierwsza tej koncepcji używała administracja wojskowa – strategia była wtedy definiowana jako ogólny plan wojny i odnosiła się do planowania ataków i zarządzania wojskim. W literaturze znaleźć można wy tłumaczenie słowa strategii, jakoby pochodziła od pojęcia „stratum” – oznaczającego w łacinie drogę, linię lub łóżko – oraz od słowa „strategos” – oznaczającego przedstawiciela wojskowego oraz cywilnego w starożytnym Egipcie i Rzymie. Strategię można jednak ogólnie zdefiniować jako sposoby i metody, których należy przestrzegać - przy jednoczesnym wykorzystywaniu wszystkich dostępnych narzędzi – w celu osiągnięcia określonego celu.

Strategię można również postrzegać następująco – polega ona na wprowadzeniu pewnej różnicy i oferowaniu klientowi lepszych korzyści, niż zrobiła to konkurencja. W tym celu każda instytucja powinna zweryfikować swój „sposób pracy” – najwyższa jakość jest w dzisiejszych czasach koniecznością. Oczywiście wciąż nie gwarantuje to przewagi nad konkurencją. Samo wejście na rynek wymaga spełnienia minimalnych wymogów jakości, ale utrzymać się w branży wymaga jeszcze więcej. Strategia najpierw powinna zaczynać się od zewnątrz i dopiero później przechodzić do wnętrza. Strategia biznesowa to umiejętność dostrzegania preferencji klientów, obserwowania zmian w nawykach pracy i oferowanie klientowi różnych korzyści, których konkurencja nie jest w stanie zaoferować.

W rezultacie w dzisiejszych czasach, gdzie zmiany we wszystkich obszarach i dziedzinach następują niebywale szybko, strategia jest przede wszystkim narzędziem, które jest w stanie zapewnić innowacyjność, postęp oraz ciągłe dostosowywanie się do warunków tak, aby nieustannie pozostawać w harmonii z otoczeniem.

CZYM JEST MYŚLENIE STRATEGICZNE?

- ✓ Patrzenie na problem globalnie.
- ✓ Kreowanie przewagi nad konkurencją oraz większej wartości dodanej.
- ✓ Patrzenie na problem z perspektywy długoterminowej.
- ✓ Robienie się tego, co się mówi i myśli.
- ✓ Projektowanie rzeczy innowacyjnych.
- ✓ Marzenie i planowanie.
- ✓ Popełnianie błędów.
- ✓ Nieustanne zdobywanie wiedzy.
- ✓ Bycie postrzeganym jako osoba dziwna.
- ✓ Ryzykowanie możliwością straty.
- ✓ Korzystanie z przenośni.
- ✓ Myślenie systemowe.
- ✓ Tworzenie oraz rozwijanie negatywnej entropii.

3.3. Podejmowanie ryzyka i ewentualne niepowodzenie

Wszyscy musimy stawiać czoła ryzyku, jednakże rozumienie, jak wpływa ono na nasze życie i jakie wartości niesie ze sobą, nie zawsze jest takie łatwe.

Gdyby wszyscy twoi znajomi zostali zapytani, czy warto jest ryzykować, większość z nich odpowiedziałaby „tak”. Jednak tak naprawdę większość z nich nie podejmuje większego ryzyka na co dzień i chodzi utartymi ścieżkami.

Spójrzmy przykładowo na klienta, który potrzebuje konsultacji, aby lepiej prowadzić swoją działalność. Doradcy wiedzą, że łatwiej jest zaryzykować tym, którzy są na szczycie kariery od ponad 20 lat, ale mimo to takie osoby wciąż potrzebują czasem konsultacji, aby podzielić się swoimi myślami i usłyszeć „Zrób to!” od innej osoby.

Podejmowanie ryzyka zawsze jest trudne – możesz od dziesięciu lat ramię w ramię pracować ze swoim szefem i dzielić się z nim swoimi pomysłami, ale jeśli twój pomysł będzie sprzeczny z poglądami szefa, od razu zmienisz się w małego chłopczyka bojącego się występować przez publicznością. Dlatego zawsze staraj się pamiętać, że to ty kontrolujesz podejmowane ryzyko i że możesz korzystać z metod, które pomogą ci w trudnych decyzjach.

PAMIĘTAJ O SWOICH SUKCESACH

Wiele osób twierdzi, że ich obawy przed ryzykiem związane są z własnym przekonaniem co do swoich umiejętności. Nie zawsze łatwe jest w takich momentach ot tak porzucić taki sposób myślenia – postaraj się jednak zawsze patrzeć na fakty i pamiętać o wszystkich sukcesach, które odnosiłeś do tej pory.

BĄDŹ ŚWIADOMY SWOICH UMIEJĘTNOŚCI

Kiedy podejmujemy pewne ryzyko, jak w powyższym przykładzie dzielenia się z szefem swoją opinią, musimy zawsze pamiętać o swoich umiejętnościach, dzięki którym możesz próbować przekonać kogoś do swojej opinii.

POPEŁNIANIE BŁĘDÓW JEST WAŻNE

Niecodzienne sytuacje nie muszą stać na twojej drodze do sukcesu. Wszystkie dostępne dziś wynalazki nie były perfekcyjne od samego początku – ale to właśnie dzięki temu wciąż istniała okazja do uczenia się na błędach, które mogą ci pomóc w uzyskaniu dobrych wyników.

Nawet jeśli wszystko już przygotowałeś, przeprowadziłeś badania, jesteś skoncentrowany i gotowy do działania, warto jednak porozmawiać z zaufaną i właściwą osobą. Będzie ona w stanie ci doradzić i spojrzeć na sytuację z innej perspektywy. Bardzo ważne jest więc, aby zawsze mieć odpowiednich ludzi dookoła siebie, którzy będą w stanie się z tobą nie zgodzić i podzielić się swoją opinią oraz poradą.

Pamiętaj, że ludzie sukcesu, zanim weszli na szczyt, otaczali się właśnie takimi ludźmi – ludźmi, którzy do ostatniej chwili w nich wierzyli, zachęcali i byli zawsze gotowi, aby wspierać i doradzać.

Oczywiście, czasem może ci się nie spodobać to, co usłyszysz od innych. Szczególnie, jeśli będzie to krytyka.

Czasami twoja własna głowa powie ci: “tego nie da się zrobić”. A może powie ci to ktoś z branży. Nie pozwól jednak, by takie słowa sprawiły, że zrezygnujesz ze swojego pomysłu i marzeń. Cokolwiek usłyszysz od innych, pamiętaj, że ostatecznie to ty podejmujesz daną decyzję i jesteś za nią odpowiedzialny.

200 lat temu, gdyby ktoś twierdził, że jest w stanie latać po planecie, najprawdopodobniej zostałby za to wsadzony do więzienia. To, co myślimy i w co wierzymy, zmienia się wraz z upływem czasu i wzrostu doświadczenia. To ty możesz być osobą, która zmienia sposób postrzegania świata i wierzenia w to, co kiedyś wydawało się niemożliwe.

Zmierz się więc ze swoimi lękami i podejmij ryzyko. Jeśli masz teraz jakiś pomysł, posiadasz też idealną okazję, żeby go wypróbować.

3.4. Podejmowanie decyzji

Cechy procesu podejmowania decyzji

1. PODEJMOWANIE DECYZJI JEST PATRZENIEM W PRZYSZŁOŚĆ I PROGNOZOWANIEM

Decyzja jest oświadczeniem woli o działaniu nastawionym na przyszłość.

2. PODEJMOWANIE DECYZJI MOŻE POWODOWAĆ TRUDNOŚCI PSYCHOLOGICZNE ORAZ FINANSOWE

Proces decyzyjny wymaga wysiłku umysłowego.

3. PROCES PODEJMOWANIA DECYZJI OPIERA SIĘ NA SKUTECZNOŚCI I RACJONALNOŚCI

Decyzja jest racjonalna wtedy, kiedy wszelkie koszty, które mogą zostać wygenerowane w trakcie podejmowania decyzji i jej wdrażania, utrzymywane są na wcześniej przewidzianym poziomie. Oczywiście, każda decyzja kosztuje – może to być koszt materialny lub psychologiczny. Musimy być jednak w stanie ten koszt przewidzieć.

4. DECYZJA OPIERA SIĘ NA PLANOWANIU PRZYSZŁOŚCI

Istnieje duże podobieństwo między decyzją a planem, tak samo jak między procesem podejmowania decyzji a procesem planowania. Można wręcz powiedzieć, że planowanie jest procesem decyzyjnym na temat tego, jakie cele będą realizowane w przyszłości. Główna różnica między planem a decyzją polega na tym, że plan jest bardziej

szczegółowy i stanowi on sumę decyzji. Innymi słowy – każdy plan ma charakter decyzji, ale nie każda decyzja musi mieć charakter planu.

5. DECYZJA WYMAGA WOLNOŚCI WYBORU ORAZ ZACHOWANIA

Podejmowanie decyzji, to inaczej mówiąc wybór ścieżki, którą chcemy podążać. Dlatego aby mówić o decyzji, musimy mieć do czynienia ze swobodą naszych działań i wyborów.

6. DECYZJA PONOSI ZA SOBĄ KOSZTA ALTERNATYWNE

Najlepszą alternatywą jest opcja, która przy użyciu jak najmniejszej ilości zasobów będzie wciąż pasować do wszystkich celów i wartości wyznawanych przez organizację.

7. PODEJMOWANIE DECYZJI TO INACZEJ ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW

Problemem nazywamy odejście od określonego standardu lub od oczekiwanego poziomu wydajności. Jego rozwiązaniem to zazwyczaj określenie odpowiednich kroków i narzędzi, które pomogą problem zażegnać.

8. PODEJMOWANIE DECYZJI I WDROŻENIE JEJ ZAJMUJE CZAS

Ważne jest, aby pomiędzy podjęciem decyzji a jej wdrożeniem nie zmieniać jej znacząco, szczególnie pod wpływem subiektywnych motywów, ponieważ może to naruszyć skuteczność decyzji.

9. PROCES PODEJMOWANIA DECYZJI MOŻE BYĆ DROGI

Aby podjąć skuteczną decyzję, decydenci potrzebują informacji. Jednakże proces zbierania ich jest kosztowny i niepewny ze względu na fakt, że nie zawsze jasne jest, kiedy najlepiej zakończyć proces zbierania informacji, ponieważ zawsze będą pojawiać się nowe i nowe.

Ponieważ decyzje są istotnym elementem życia zarówno jednostek jak i społeczeństwa, bardzo ważne jest, by upewnić się na tyle, ile to możliwe, że decyzja jest dobra. Decyzje, które podejmujemy w odniesieniu do naszej pracy i celów będą o tyle dobre, o ile wcześniej poprawnie podejmiemy do naszych problemów; należy również zastanowić się, komu lub czemu ta decyzja będzie służyć, ale jej rezultaty i tak zobaczymy dopiero po wykonaniu decyzji.

Mówiąc prościej – dobra decyzja to taka, która prowadzi co celu, a skuteczna decyzja natomiast w wyniku swojego wpływu wywołuje nową sytuację lub pożądany, ostateczny rezultat. Należy jednak przygotować się, że pod koniec wdrażania decyzji mogą pojawić się niepożądane skutki – jest to po prostu koszt decyzji, które czasem trzeba ponieść. Takie sytuacje zwracają uwagę na to, jak konieczne jest mierzenie decyzji nie tylko stopniem jej trafności, ale także stopniem kosztów całkowitych, które na nią nakładamy – inaczej mówiąc, stopniem racjonalności.

Poprawność decyzji można wyrazić matematycznie jako funkcję f (skuteczność, wydajność, stosowność, czas). Te cztery zmienne niezależne mogą oddziaływać na decyzję – będącą zmienną zależną - zwiększając lub zmniejszając jej trafność.

Decyzja powinna być efektywna:

Podjęta decyzja powinna mieć charakter rozstrzygający – problem nie powinien potem powracać. A zatem żeby decyzja była dobrą decyzją, musi być ona efektywna i eliminować problem. W tym celu krokiem poprzedzającym podjęcie decyzji powinno być dokładne zidentyfikowanie problemu, który decyzja ma zażegnać.

Decyzja musi być produktywna:

Oznacza to, że wdrożenie decyzji nie powinno przekraczać wcześniej wyznaczonego poziomu kosztów.

Decyzja musi mieć zastosowanie:

To, czy decyzja realnie posiada zastosowanie, zdecydowanie wpływa na jej wartość i trafność. Innymi słowy, im lepsza trafność decyzji, tym lepsze jej zastosowanie, a co za tym idzie – lepsza skuteczność i stosowność.

Decyzja musi być podjęta w odpowiednim czasie:

Wiele decyzji ma pewien termin czasowy, do którego muszą one zostać podjęte i należy tego terminu się trzymać.



Zdjęcie: viewapart / freepik.com

3.5. Umiejętności komunikacyjne

Ludzie komunikują się ze sobą poprzez przekazywanie swoich uczuć, myśli lub informacji. Podczas tego procesu, w którym komunikacja może odbywać się za pomocą narządów zmysłów, każdy z organów stanowi oddzielny kanał komunikacyjny. Co więcej, proces wykorzystujący wzrok, słuch, dotyk, węch lub smak, jest procesem wszechstronnym.

Komunikacja to rodzaj wymiany wiadomości – nie wystarczy sam wysiłek, aby jasno przekazać drugiej osobie to, co chcemy. Komunikacja to również sztuka słuchania, przetwarzania i rozumienia tego, co mówią inni. Dzięki temu tworzy się pewnego rodzaju więź między jednostkami – zarówno słowa, emocje jak i myśli mogą być w pełni przekazane.

Aby procesy komunikacyjne przyniosły pożądane rezultaty, proces ten musi być prowadzony skutecznie przez wszystkie osoby. Ważne jest więc zatem, aby jak najdokładniej wykorzystać słowa, mowę ciała, empatię oraz ilość posiadanych informacji. Komunikacja stanie się efektywna, jeśli osobom zaangażowanym w proces uda się zrealizować oczekiwane efekty i przekazać swoje myśli oraz uwagi w sposób pełny i dokładny.

Można to osiągnąć poprzez uważne wzajemne słuchanie tego, co mówi druga osoba. Proces komunikacji zawsze wymaga pełnej uwagi i poświęcenia z dwóch stron – w przeciwnym razie komunikacja się nie uda.

Ze względu na naturę ludzką, najczęściej wolimy mówić niż słuchać, ale właśnie takie zachowanie stoi na drodze skutecznej komunikacji. Dlatego też niezmiernie ważne jest bycie dobrym słuchaczem, aby komunikację można było nazwać efektywną.

Aby komunikacja przebiegała skutecznie, należy zwrócić również uwagę na:

- Bycie szczerym i uczciwym.
- Ilość używanego słowa „nie” – powinno być go w miarę możliwości jak najmniej.
- Szczere traktowanie siebie nawzajem.
- Empatię i umiejętność postawienia się w sytuacji swojego rozmówcy; warto używać słów takich jak „przepraszam” i „dziękuję”.
- Zapewnienie sobie nawzajem odpowiedniego czasu podczas komunikacji; każda ze stron powinna czuć się swobodnie podczas wyrażania swojego zdania.
- Pokazywanie sobie wzajemnego szacunku oraz używanie imienia rozmówcy.
- Świadomość, że dzięki poprawnej i skutecznej komunikacji można osiągnąć prawie wszystko.

Proces komunikacji jest ważny w wszystkich dziedzinach życia. Biorąc pod uwagę fakt, że większość swojego czasu spędza się w pracy, należy szczególnie zadbać o dobrą i efektywną komunikację w sferze karierowej i biznesowej. Firmy powinny szczególnie zwracać uwagę na poprawną komunikację, ponieważ z organizacyjnego punktu widzenia, niesie to olbrzymią ilość możliwości i poprawy atmosfery w pracy.

3.6. Umiejętność nawiązywania znajomości

Networking

Omawianie spraw biznesowych, wymiana informacji, dołączanie do stowarzyszeń zawodowych, wolontariat i udział w imprezach biznesowych prowadzą do tworzenia korzystnej sieci kontaktów, czyli networkingu. Jego głównym celem jest rozwijanie i utrzymywanie relacji oraz zapewniania sobie wzajemnie wsparcia biznesowego oraz zawodowego. Dzięki takiej sieci kontaktów dostęp do informacji i innych znajomości może mieć wiele korzyści. Badania wykazały, że wsparcie biznesowe może być udzielane przez wielu członków społeczności, zarówno przez osoby na zewnątrz i wewnątrz organizacji. Budowanie networkingu to wysiłek mający na celu ustanowienie i utrzymanie wielu relacji, dzięki którym łatwiej można osiągać cele, ponieważ poszerza się nasz dostęp do informacji, wiedzy i umiejętności innych osób, których normalnie nie mielibyśmy okazji poznać. Potrzeba budowy takiej sieci kontaktów wynika z coraz bardziej dynamicznego środowiska biznesowego, w którym ludzie zmuszani są do zmiany stanowiska, organizacji, branży, a nawet kraju zamieszkania.

Budowanie networkingu jest również kluczowe dla menadżerów przy realizacji swoich strategii. Sieć kontaktów opiera się na korzystaniu z wiedzy, umiejętności i znajomości innych osób. Mówiąc inaczej, im więcej osób się zna, tym łatwiej jest osiągać swoje cele związane z rozwojem kariery i pracą. Przykładami takich zachowań jest polepszanie kontaktów towarzyskich ze współpracownikami oraz dołączanie do organizacji zawodowych. Rozszerzona sieć kontaktów ma wpływ na wiele pozytywnych rezultatów – w badaniach stwierdzono, że osoby zaangażowane w nawiązywanie kontaktów mają wyższe wynagrodzenie, lepsze warunki umowy, satysfakcję z kariery oraz więcej możliwości awansu niż osoby, których sieć kontaktów nie jest aż tak rozległa. Oprócz większych postępów biznesowych, networking zapewnia również niematerialne korzyści zawodowe. Osoby, które zajmują wyższą pozycję w organizacji i które pracują w tej samej firmie dłużej, są bardziej skłonne do angażowania się w rozwój sieci kontaktów. Ponadto można przewidzieć, że osoby wraz ze zdobywaniem bardziej kierowniczych stanowisk będą przeciętnie częściej należeć do stowarzyszeń biznesowych oraz mieć większą sieć kontaktów. Dla przykładu, bycie przełożonym ma bezpośredni wpływ na networking – sieć kontaktów dyrektorów wyższego szczebla jest większa niż menadżerów na średniej i niskiej pozycji. Można więc wysunąć wniosek, że osoby uprawnione do podejmowania istotnych decyzji biorą na siebie większą odpowiedzialność niż osoby średniego i niższego szczebla pod względem tworzenia interakcji z zewnętrznym otoczeniem firmy.

Teoria kapitału społecznego sugeruje, że kariera pracowników wynika z różnic w networkingu. Osoby z korzystnymi i szerokimi relacjami osiągają średnio większy sukces zawodowy. Networking zapewnia przewagę konkurencyjną nad osobami, których takich relacji nie mają, ponieważ zapewniają możliwość kontaktu z ludźmi z różnym grup, o innych zdolnościach, informacjach, zasobach i znajomościach. Skuteczność sieci znajomości wynika z rodzajów relacji, które posiadamy z innymi. Im lepsza relacja z drugim człowiekiem i im większe zaangażowanie wkładamy, by taka relacja się utrzymywała, tym lepszy dostęp do informacji i możliwości. Różnice w karierze osób o podobnych kwalifikacjach i doświadczeniu nierzadko wynikają właśnie z wielkości kapitału relacyjnego, które jednostki uzyskują dzięki znajomościom i relacjom z innymi.

W miarę rozwoju relacji, każde połączenie z innymi jest jak otwarte źródło wiedzy i możliwości. Podstawą kapitału relacyjnego jest wzajemne zaufanie, które ułatwia realizację działań. Po nawiązaniu relacji i ich pogłębieniu, można je wykorzystywać do wywierania wpływu i/lub kierowania społecznościami, aby osiągać zamierzone cele. Z tego powodu im większa jest społeczność i im szybszy jej rozwój, tym posiadamy większy dostęp do potrzebnych zasobów i wiedzy.

3.7. Zarządzanie czasem

Czas – jeden z mierzalnych elementów życia człowieka. Jest to okres długo lub krótkoterminowy, niemożliwy do powtórzenia; mający początek oraz określony koniec, a także wyrażający abstrakcyjną koncepcję. Fakt, że jest to element niepowtarzalny, pokazuje jak bardzo jest on istotny. Dlatego koncepcja zarządzania czasem jest jednym z ważniejszych aspektów wpływających na życie jednostki.

Obecnie większość osób ma trudności ze znalezieniem wystarczającej ilości czasu na różne czynności. W rzeczywistości czas jest elementem stałym i każdy z nas posiada go taką samą ilość. Na pierwszy plan wysuwają się więc koncepcje skutecznego wykorzystywania czasu i zarządzania nim. Osoby, które potrafią dobrze dbać o swój czas, będą w stanie szybciej osiągać swoje cele.

Koncepcja planowania leży u podstaw zarządzania czasem i stanowi jej ważną funkcję. Pojęcie celu ma ogromne znaczenie pod względem zarządzania czasem – im lepiej swój czas rozplanujemy, tym większe szanse mamy na osiągnięcie celu. Jeśli plan zostanie źle sporządzony, ciężiej będzie nam odpowiednio wykorzystać czas.

Poniższe kroki mogą pomóc w przygotowaniu skutecznego i wydajnego planu czasowego:

- Utwórz listę wszystkich rzeczy, które należy zrobić. Oszacuj, ile czasu może zająć każda z czynności.
- Sporządź plan uwzględniając w nim priorytety – niektóre z zadań muszą być wykonane wcześniej, niż inne.
- Uwzględnij sytuacje nieprzewidziane – możesz dodać do każdego z zadań większą ilość czasu.
- W trakcie realizowania przygotowanego planu oszczędzaj czas, jeśli jakąś czynność wykonałeś szybciej niż zakładałeś.
- Rejestruj swój postęp – pomoże to w zmotywowaniu się do następnych zadań.
- Staraj się również chwalić samego siebie w miarę postępów w procesie wykonywania zadań.

Osoby, które potrafią skutecznie zarządzać swoim czasem, wyprzedzają innych o krok. To samo tyczy się osób, które wykorzystują swój czas na samodoskonaleniu się w celach zawodowych. Jeśli na początku poświęcisz czas na naukę zarządzania czasem i zastanawianie się nad wykonywaniem czynności, z biegiem czasu będziesz robił to nieświadomie, a wykorzystywanie zdobytych umiejętności na polu zawodowym stanie się naturalne.



Zdjęcie: NeONBRAND / unsplash.com

3.8. Umiejętności kreatywne

Kreatywność definiuje się jako pojawianie się w głowie koncepcyjnie innych, niezwykłych, osobistych, abstrakcyjnych i radykalnych myśli. Kreatywność odgrywa ważną rolę, podczas przekształcanie tych myśli w czyn. W wyniku pierwszej myśli kreatywnej następuje proces myślenia twórczego. Następnie w ruch idzie nasza wyobraźnia, która przeszukuje połączenia w mózgu między istniejącymi już neuronami. W przeciwieństwie do myślenia analitycznego, jest to zupełnie odmienny rodzaj struktury myślowej. To właśnie w ten sposób docieramy do nowych, ciekawych i niecodziennych pomysłów. Im szybsze tempo, w których uzyskiwaliśmy nowe pomysły, tym silniejszy procesu myślenia twórczego przeszliśmy.

Zdolność kreatywnego myślenia to umiejętność, która istnieje w każdym człowieku, jednakże niektórzy ludzie zahamowują w sobie tę umiejętność, np. poprzez:

- niezmienianie sposobu, w jaki postrzegają codzienną rzeczywistość.
- zatrzymanie się po znalezieniu pierwszego rozwiązania i niebranie pod uwagę innych możliwości.
- niekwestionowanie tego, co jest powszechnie przyjęte za prawdziwe.
- strach przed spojrzeniem w oczy innych ludzi.

Praca nad powyższymi punktami może pomóc w polepszeniu zdolności kreatywnego myślenia. Jest to bowiem proces, do którego należy podejść indywidualnie. Aby w prosty sposób ocenić, czy dany pomysł jest twórczy, możesz sprawdzić czy ta myśl była dla ciebie czymś zupełnie nowym i nieschematycznym. W tym momencie nie jest ważne, czy ktoś też zastanawia się nad tym pomysłem i czy jego pomysły będą czymś nowym dla niego. Ważne jest, żebyś pokonywał własne bariery i przekonywał się do tego, że warto czasem wyjść poza schemat. Czasem w myśleniu kreatywnym przydatne mogą okazać się pewne techniki – najbardziej zorientowaną na wyniki jest burza mózgów. Oprócz tego korzystna może okazać się metoda sekwencjonowania cech charakterystycznych, technika łączenia, analiza morfologiczna, myślenie horyzontalne oraz metoda listy kontrolnej. Korzystanie z tych metod ujawnia wszystkie możliwe pomysły, bez względu na to, jak blade lub absurdalne by się wydawały.

3.9. Umiejętności przekonywania



Zdjęcie: pressfoto / freepik.com

Podstawowe techniki perswazji

1. ZACZNIJ SPOKOJNIE, PÓŹNIEJ PROŚ O WIĘCEJ

Technika ta została wprowadzona do literatury przez Freedmana oraz Frasera i wciąż jest przedmiotem wielu badań. Po angielsku mówi się na nią „stopa w drzwiach”, a po turecku – „technika stopniowanych efektów”. Technika ta najlepiej sprawdza się, jeśli w grupie docelowej klientów istnieje już spore prawdopodobieństwo na zakup produktu. Metoda polega na tym, by przedstawiać klientom małą propozycję lub poprosić ich o coś drobnego. Następnie, krok po kroku, zwiększamy swoje wymagania lub przedstawiamy większą ofertę. Ważne jest, by wywrzeć na kliencie poczucie odpowiedzialności i zaangażowania. Będzie miał wtedy wrażenie, że musi

działać konsekwentnie i jeśli zgodził się na mniejsze oferty/prośby, zwiększa to prawdopodobieństwo, że zgodzi się też na większe.

2. NAJPIERW DUŻA, PÓŹNIEJ MAŁA PROŚBA

Po angielsku ta technika nazywana jest „drzwiami w twarz”. Zgodnie z tą techniką, najpierw powinniśmy poprosić drugą osobę o wielką prośbę/przedstawić jej dużą ofertę. Gdy ta prośba/oferta nie zostanie zaakceptowana, przedstawiamy wtedy coś mniejszego. Zwiększa to prawdopodobieństwo zaakceptowania jej, ze względu na wyrzuty sumienia, która czułaby druga osoba po odmówieniu dwa razy pod rząd. Pierwsza prośba powinna być zatem agresywna i uciążliwa, której druga osoba na pewno nie przyjmie. Przykładowo – w sprzedaży samochodów używanych pokazywane są dialogi pomiędzy klientem a sprzedawcą. Istotą tej metody jest idea, mówiąca: „jeśli ograniczysz swoją prośbę, pokażesz swoją gotowość do kompromisu”. Aby ta technika była skuteczna, warto upewnić się, że pomiędzy obiema prośbami nie będzie zbyt długiej przerwy.

3. TECHNIKA ZWĘKSZANIA PRÓŚB

W języku angielskim metoda ta określana jest jako „techniką niskiej piłki”. Po pierwsze, prośby muszą być kierowane do osób o dużym potencjale na zaakceptowanie jej. Następnie nasze prośby się zwiększają, aż dojdą do momentu, w którym klient zgodzi się na to, na czym zależało nam na samym początku. Jak widać, technika ta podobna jest to pierwszej metody. Istotą tej techniki jest ilość próśb pomiędzy tą pierwszą, a docelową.

4. TECHNIKA „NIE TYLKO O TO CHODZI”

Po angielsku technika ta nazywa się „to nie wszystko”, a po turecku „technika słodzenia sprzedaży”. Zanim popyt ustabilizuje się na poziomie akceptowalnym przez grupę docelową, zwiększa lub zmniejsza się wraz z upływem czasu. Dawanie klientom 10% rabatu na zakupy w sklepie lub podarowanie przy zakupie dodatkowego produktu pokazuje, że technika ta jest często używana w marketingu. Zauważono, że ta metoda oraz technika „najpierw dużej, później małej prośby” mają kilka wspólnych cech. Różnica między nimi polega na tym, że druga prośba jest kierowana do klienta natychmiast, bez czekania na odpowiedź ze strony docelowej grupy odbiorców. Ważnym aspektem tej techniki jest to, że pierwsza prośba powinna być akceptowalna przez klienta. W przeciwnym razie nawet najlepsza prezentacja sprzedawanych produktów nie będzie miała znaczenia.

5. TECHNIKA TAK-TAK

Istotą tej metody jest chęć uzyskania od grupy docelowej odpowiedzi potwierdzającej. Należy utworzyć pętlę próśb i odpowiedzi, w której odpowiedź klienta zawsze będzie brzmiała „tak” - niezależnie od prośby. Im więcej razy klient powie „tak”, tym bardziej prawdopodobne, że zgodzi się również na ostateczną, finalną prośbę/ofertę. W ten sposób klient podświadomie sam przekonuje się, że warto się zgadzać. Jest to szeroko stosowana metoda w marketingu. Przykładem może być sprzedawanie kart kredytowych osobom fizycznym przez przedstawiciela

handlowego. Dlatego w tej sytuacji pożądane jest stworzenie otoczenia i atmosfery, w której klient sam będzie chciał się zgodzić na naszą propozycję.

6. TECHNIKA „NIE MYŚL, KTÓRA”

Na tę technikę w języku angielskim mówi się „nie pytaj czy, pytaj jak”. Zgodnie z tą techniką, nie musimy upewniać się, czy wśród grupy docelowej panuje zapotrzebowanie na nasz produkt. Zamiast tego, sprzedawca przedstawia pewne propozycje, a od klienta spodziewa się, że wybierze alternatywną, dodatkową opcję. Dla przykładu – klient udaje się do sklepu w celu kupienia swetra, ale dodatkowo kupuje również spodnie. Zamiast oferować zbyt wiele opcji jednego produktu, sprzedawca prezentuje również produkty innego rodzaju.

7. TECHNIKA ODPOWIADANIA PYTANIEM NA PYTANIE

Metoda ta zmusza grupę docelową do reagowania, co pozwala na wydłużenie czasu, żeby przekonać klienta do kupienia produktu. „Co Pan myśli o tym?”, „Nie zrozumiałem, mogłaby Pani powtórzyć?”. Zadawanie tego typu pytań jest dominującym sposobem myślenia. Sprzedawcy nie zawsze może udać się przekonanie klienta do kupna za pierwszym podejściem. Gdy perswazja nie przebiega pomyślnie, technika odpowiadania pytaniem na pytanie może okazać się skuteczna. Ma ona na celu dbanie o bazę klientów, aby nie uległa ona zmniejszeniu.

8. TECHNIKA UMIEJSCOWIENIA

Po angielsku technika ta jest również określana jako „technika sadzenia”. Ta metoda jest jedną z głównych technik stosowanych w reklamach – ma na celu „ożywienie” produktu w głowach klientów poprzez wpływanie na wszystkie narządy zmysłów. Służą do tego określenia jak „karmazynowy pomidor” czy „ciepła zupa”, których używa się w reklamach żywności. Dzięki temu produkt zaczyna kojarzyć się klientom wielowymiarowo.

9. TECHNIKA ZADŁUŻANIA

Technika zadłużania ma na celu zapewnienie, że klient nie opuści sklepu, zanim czegoś nie kupi. Pod tym względem podobna jest do przykładu kupowani swetra oraz spodni - sprzedawca poświęca dużo czasu na zaprezentowanie klientowi wszystkich marek oraz w pełni oddaje się obsłudze go. W ten sposób klient czuje się dłużny wobec sprzedawcy i wysiłku, który włożył. Ostatecznie klient kupuje coś, nawet jeśli tylko ze względu na chęć odwzajemnienia się.

10. TECHNIKA DAWANIA I ZABIERANIA

Po angielsku określa się tę technikę jako „rzut piłką”. Polega ona na oferowaniu klientom atrakcyjnych warunków kupowania. Następnie przekierowuje się pozytywne emocje klienta na bezpośredni produkt, na którego sprzedaży najbardziej nam zależy. Przykładem użycia tej metody są promocje typu „kup trzy w cenie dwóch” – nawet jeśli klient nie planował kupić danego produktu, widząc promocję będzie chciał z niej skorzystać.

11. TECHNIKA POWTARZANEGO KOMUNIKTU

Skuteczna perswazja polega na powtarzaniu pewnych czynności, aż osiągnie się swój cel. Powtarzanie komunikatów ma dwie ważne zalety – po pierwsze, dzięki powtarzającym się bodźcom, łatwiej jest skupić się klientowi na konkretnym aspekcie. Po drugie, bodziec znajdujący się przez dłuższy okres czasu w obszarze uwagi klienta jest bardziej podatny na samoistne powtarzanie się.

12. TECHNIKA ATRAKCYJNOŚCI STRACHU

Dzięki tej metodzie sprzedawca może łatwiej kierować zachowaniem klienta. Technika ta wyraża szkody, które mogą powstać podczas próby przekonania klienta do zmiany zdania. Natomiast wyrażanie szkód, które mogą się powtarzać, jest pokazane jako przykład elementu atrakcyjności.

13. TECHNIKA WĄSKIEGO NIEDOBORU

Zgodnie z tą techniką, im mniej według klienta produktu pozostało, tym bardziej będzie chciał go kupić, ze względu na konkurencyjność. W sklepach zawsze sprzedawana jest tylko ograniczona ilość towaru; używając wyrażenia „pozostała ograniczona ilość produktu x” sprawiamy, że klient chętniej będzie chciał go kupić.

14. TECHNIKA NIECODZIENNYCH PRÓŚB

Po angielsku mówi się na tę metodę „pique”. Im bardziej rutynową robotę ludzie wykonują na co dzień, tym większą tendencję mają do odrzucania ofert bez zastanowienia się nad nimi. W wielu miastach bezdomnych proponuje się proszenie pieszych o pieniądze, jednak większość przechodniów ignoruje takie prośby, ponieważ wiele razy mieli już styczność z takimi sytuacjami. Jeśli więc bezdomny chce odnieść sukces, powinien przyciągnąć uwagę pieszego. Przeprowadzono w tej kwestii również inne badanie – studentki przebrały się za osoby bezdomne i prosiły przechodniów o ćwierćdolarówki, jednak próba ta nie zakończyła się sukcesem. Dopiero gdy studentki prosiły o tą samą kwotę bez żadnego przebierania się, ludzie o wiele chętniej dawali im pieniądze, ponieważ nie mieli z tylu głowy przekonania, że o pieniądze prosi osoba bezdomna, która najczęściej źle kojarzy się przechodniom. Udowodniono więc, że im bardziej niestandardowa prośba, tym mniej szans mamy, że zostanie ona odrzucona.

15. TECHNIKA „PONIEWAŻ”

Główną ideą metody jest to, że klienci muszą mieć powód na wyrażenie chęci kupna produktu, kiedy sprzedawca proponuje im pewną ofertę. Słowo „ponieważ”, czyli posiadanie powodu, jest kluczowym aspektem tej techniki.

16. TECHNIKA JAKOŚCI I CENY

Klienci kupując pewien produkt, opierają swoją decyzję na tym, czy cena odpowiada jakości. Najlepiej używać jest tej metody wtedy, gdy klientowi trudno jest się zdecydować na kupno – sprzedawca powinien wtedy zwrócić uwagę na stosunek jakości do ceny, by zwiększyć szansę na to, że klient zakupi produkt.

17. TECHNIKA JEDNEGO GROSZA

Technika ta jest częścią naszego codziennego życia i jest najczęściej stosowana przez organizacje telemarketingowe. Odejmując jeden grosz od ceny, nasza podświadomość inaczej ją postrzega.

18. TECHNIKA WŁADZY

Im większy autorytet w kimś budzimy, tym więcej mamy szans na powodzenie perswazji. Jeśli ludzie o większej władzy i wyższych tytułach (lekarze w białych fartuchach, biznesmeni, pracownicy banków, profesorowie uczelni wyższych itp.) prezentują i zachęcają do kupna drogich przedmiotów, o wiele bardziej zachęcająco wpływa to na klientów, niż gdyby produkty te miały prezentować inne osoby o mniejszym statusie społecznym.

3.10. Rozwiązywanie problemów

Ludzie na całym świecie borykają się z przeróżnymi problemami, szukając sposobów, aby je rozwiązać. Na sposoby rozwiązywania problemów wpływa wiele czynników – czas, środowisko, ludzie. Już od dawna poszukuje się sposobów na rozwiązanie problemów związanych z płcią, zawodem, różnicą opinii i przekonań. Socjologowie rozważają koncepcję rozwiązywania problemów jako nieustanny aspekt kulturowy. Z drugiej strony, psychologowie przeprowadzili badania, wyjaśniając słuszność wielu metod rozwiązywania problemów na podstawie konkretnych badań.

Techniki rozwiązywania problemów

Poniżej dokonano klasyfikacji metod, bez ich szczegółowego opisanie.

Techniki generowania pomysłów

1. Burza mózgów
2. Sześć myślących kapeluszy
3. Analiza pola mocy
4. Grupy dyskusyjne
5. Wywiad

Techniki ciągłego rozwoju

1. Cykl PDCA (ang. Plan-Do-Check-Act)
2. Technika 5N i 1K

Techniki analizowania problemów

1. Diagram przepływu
2. Diagram Fishbone
3. Analiza Pareto
4. Analiza decyzji
5. Diagram zainteresowania
6. Przechowywanie dokumentów
7. Analiza pola siły i pola mocy

Techniki ustalania priorytetów

1. Diagram relacji
2. Macierz priorytetów / Analiza efektywności (macierz)

Techniki podejmowania decyzji

1. Technika nominalnej grupy
2. Technika wielokrotnego głosowania
3. Benchmarking

Techniki gromadzenia i analizy danych

1. Diagramy Pareto
2. Ankiety
3. Praca zespołowa
4. Analiza SWOT
5. Diagram podobieństwa
6. Diagram zainteresowań
7. Wykres kontrolny
8. Histogram
9. Schemat zraszania
10. Harmonogram ruchu
11. Karty kontrolne



Zdjęcie: Andrew Neel / unsplash.com

3.11. Umiejętność dostosowywania się do sytuacji

Kryzys naftowy w 1973r. spowodował, że cała gospodarka musiała przejść przez negatywne zmiany w kolejnych latach. W rezultacie wzrosła międzynarodowa konkurencja, a w życiu zawodowym pojawiła się koncepcja elastyczności oraz elastycznych form pracy. Uelastycznianie pracy istniało już poniekąd od czasów pracy zmianowej, ale koncepcja elastyczności została po raz pierwszy użyta w Niemczech w 1967r. Ze względu na ówczesne problemy w ruchu drogowym, a co za tym idzie spóźnianie się pracowników, zastosowano dwie podstawowe praktyki pracy elastycznej. Jednakże nie tylko to było przyczyną wprowadzenia elastyczności w życie zawodowe – wpłynęły na to również negatywne zmiany w gospodarce, wzrost konkurencji międzynarodowej, wykorzystywanie zmieniającej się i rozwijającej technologii

oraz spadek popytu na siłę roboczą.

Elastyczność okazała się nieunikniona, kiedy coraz szybciej rozwijająca się technologia zaczęła również przedstawiać nowe możliwości pracy. Firmy, w których elastyczność jest ważna – w przeciwieństwie do związków zawodowych - oczekują od swoich pracowników postawy gotowej to zmian.

Elastyczność bez wątpienia przyniosła zmianę w stosunkach między pracownikami a pracodawcami, a także zmiany w strukturze rynku XX wieku poprzez coraz większe rozgałęzianie się branż. Takie rozwiązanie jest dziś popierane przez wielu pracodawców i pracowników, dlatego ważne jest, by w pełni rozumieć pojęcie elastyczności – pomoże to zrozumieć dzisiejsze rynki pracy oraz relacje między branżami.

Pojęcie elastyczności niesie również czasem za sobą kontrowersyjne aspekty. Niektórzy badacze uważają, że elastyczność powoduje zwiększenie się zatrudnienia, jednakże inni są zdania, że elastyczność jest kluczem do kapitalizmu, który z czasem może zacząć szkodzić organizacjom, a nawet stać się nieprzepisowy.

Rodzaje elastyczności

Elastyczność jest koncepcją wielowymiarową, ujawniającą złożoność struktury dzisiejszego życia zawodowego. Jeszcze do połowy lat 70. XX wieku dominowała koncepcja biznesowa, która zakłada pracę w biurze w pełnym wymiarze godzin, dającą jednocześnie gwarancję zatrudnienia przy umowie na czas nieokreślony. Dzisiejsze wzorce pracy stały się bardziej złożone niż standardowe, a stało się tak na skutek różnych form elastyczności.

Elastyczność numeryczna

Jest to elastyczność, która uwalnia przedsiębiorstwa od zatrudnianej ilości siły roboczej. Pracodawcom daje to pole do wymagania większej zdolności adaptacji do zmieniających się warunków. Ma to jednak swoje ograniczenia. Istnieje wiele przepisów regulujących ochronę pracowników i zapewniających im bezpieczeństwo pracy - choć są one bardziej powszechne w krajach jak USA czy Japonia – jak na przykład środki zapobiegające niesprawiedliwemu zwalnianiu pracowników (odszkodowania itp.). W przypadku elastyczności numerycznej, często używa się pojęć pracy „podstawowej” oraz pracy „środowiskowej”. Pod tym względem podstawową siłą roboczą są osoby zatrudniane w pełnym wymiarze godzin z gwarancją zatrudnienia, podczas gdy pracownicy „środowiskowi” są osobami o niskich zarobkach bez zabezpieczenia zatrudnienia, o które wciąż muszą się ubiegać. Środowiskowa siła robocza jest segmentem, w którym stosowana jest elastyczność numeryczna – odzwierciedla ona nietypową formę zatrudnienia.

Niestandardowy styl pracy, promujący wykorzystywanie pracy tymczasowej, jest jedną z najważniejszych cech elastyczności numerycznej. Przy zlecaniu tego typu pracy podwykonawcom, wyzysk siły roboczej jest praktycznie gwarantowany, a osoby o standardowych umowach stanowią główne zatrudnienie. Dzięki temu łatwiej jest dostosować strukturę zatrudnienia do zmieniających się warunków. Przewaga kosztowa i niskie wynagrodzenie, które zapewnia elastyczność numeryczna, przyciąga wiele firm. Ponadto kontrola pracowników tymczasowych staje się łatwiejsza. Elastyczność numeryczna wiąże się również ze zmianą produkcji – wykonywanie części pracy za granicą, a następnie transportowanie produktów do firmy stało się już praktycznie trendem. Oznacza to, że niepewność zatrudnienia stała się wręcz celem firm.

Umowy zeru godzin i darmowe pozwolenia to inne sposoby wprowadzania elastyczności numerycznej. Coraz częstsze wykorzystywanie stażystów, szczególnie po kryzysach ekonomicznych, również stało się popularnym sposobem, które pogłębia niepewne życie zawodowe.

Elastyczność funkcjonalna

Elastyczność funkcjonalna dotyczy zachowań pracowników w zakresie ich zdolności do prowadzenia interesów. Zgodnie z modelem Atkinsona, ten rodzaj elastyczności sprawdza się lepiej w przypadku podstawowej siły roboczej. Elastyczność funkcjonalna posiada przewagę nad elastycznością numeryczną, pod względem zmuszania pracowników do posiadania coraz większych umiejętności do walki z konkurencją. Sugeruje się, że pracodawcy powinni zwrócić uwagę pracowników na bardziej skoncentrowaną pracę – celem jest jak najbardziej efektywne wykorzystanie siły roboczej. W ten sposób tempo pracy, odzwierciedlające siłę podstawowej siły roboczej, jest utrzymywane bez konieczności zatrudniania nowych pracowników. W grupach wysoko wykwalifikowanych i współpracujących między sobą wielofunkcyjność jest niezbędna. Od dawna istnieje już ona w Japonii, ale powoli wdrażana jest również w krajach UE poprzez metody zarządzania ludźmi, takimi jak praca zespołowa. Elastyczność funkcjonalna jest często używana przez firmy w celu szybkiego zastąpienia podziału pracy i rozporządzania pracownikami pomiędzy odpowiednimi stanowiskami. Coraz większa konkurencja i technologia zmusza je do tego. Z punktu widzenia pracowników, ryzyko elastyczności funkcjonalnej może przybierać różne wymiary.

Elastyczność płac

Elastyczność płac to restrukturyzacja dochodu socjalnego, który wprowadza się przeciwko pracownikowi na korzyść pracodawcy. Dzięki niej firmy mogą dostosowywać swoją strukturę płac w obliczu zmieniających się warunków rynkowych. Pracodawcy dążą do tego, by jak najbardziej zwiększyć produktywność swoich pracowników, co można osiągać przez zróżnicowane systemy wynagrodzeń – wpływają one nie tylko na produktywność i efektywność, ale również na wzrost umiejętności i poczucie sukcesu przez pracowników, nawet jeśli zmiana we wzroście wypłacanych pensji nie jest zauważalna. Innymi słowy, zamiast standardowego wynagradzania pracowników, o wiele bardziej opłacalnym podejściem jest zindywidualizowane określanie pensji.

Elastyczność czasu pracy

Elastyczność czasu pracy i możliwość wykraczania poza standardowe godziny są często zależne zarówno od pracowników, jak i pracodawcy. Elastyczność ta, szczególnie jeśli pozostawiona preferencjom pracowników, częściej stosowana jest w krajach rozwiniętych, co wpływa na tamtejszą lepszą równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.

Elastyczność czasu pracy jest również kolejnym sposobem na zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz próbę osiągnięcia większych zysków. Pracodawcy dążąc do zwiększenia wydajności firmy, obniżają koszty pracy – powszechna elastyczność godzin pracy mocno wpływa na większe wykorzystanie umiejętności i zasobów pracowników, szczególnie w dziedzinach opierających się na bezpośrednim kontakcie z klientem.

W zglobalizowanym świecie pracownicy często zmuszani są przez to do pracy poza standardowymi godzinami. Zatrudnienie w takich firmach cechuje się następującymi czynnikami:

Elastyczność czasu pracy to zdolność pracownika do pracy w niestandardowych godzinach.

Wykonywanie nadgodzin to praca dłuższa od standardowej, a jej długość zależy od zasad narzuconych przez pracodawcę.

Skrócone godziny pracy występują najczęściej na prośbę pracownika w określonych wcześniej terminach.

Kontrakt zeru godzin, czyli forma pracy bez umowy, jest zazwyczaj wprowadzana na krótki okres.

Hot desking (ang. gorące biurko) to sposób organizacji przestrzeni biurowej, w której pracownicy nie mają przepisanych stanowisk i zajmują te, które akurat są wolne.

Pracownicy tymczasowi są zatrudniani na czas nieokreślony, zazwyczaj na krótki okres.

Pracownicy okazjonalni, czyli przyjmowani w razie zwiększonego zapotrzebowania firmy, np. w okresie wakacyjnym.

Stali pracownicy są zatrudniani na dłuższy okres, np. na cały rok.

Osoby pracujące z domu nie muszą pojawiać się w biurze i swoją pracę wykonują we własnych domach.

Pracownicy zatrudniani w niepełnym wymiarze godzin – najczęściej na mniej niż 30 godzin tygodniowo.

Wydłużenie czasu pracy może mieć zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki. Z pewnością w pewnych formach elastyczności czasu pracy jednym większych plusów jest ułatwianie pracownikom godzenia życia zawodowego z prywatnym, czasami jednak, w innych formach, elastyczność ta służy jedynie interesom pracodawcy. Najczęściej myśli się o niej jednak jako o aspekcie przyjaznym rodzinie – ułatwia pracownikom planowanie czasu, a szczególnie kobietom, które łączą macierzyństwo z życiem biznesowym.

Wciąż dyskutuje się jednak na temat, które z niestandardowych form zatrudnienia mogą być pozytywne, a które dyskwalifikują potencjalnych pracowników, ograniczają bezpieczeństwo pracy, ograniczają świadczenia socjalne i zmniejszają możliwości kariery.

3.12. Umiejętności cyfrowe

1. Przetwarzanie danych

POCZĄTKUJĄCY UŻYTKOWNIK

Potrafi szukać informacji w internecie korzystając z wyszukiwarki. Jest świadomy tego, że nie wszystkie informacje znalezione online są prawdziwe i wiarygodne. Potrafi zapisywać, przechowywać i otwierać na komputerze różne treści (obrazy, teksty, muzykę, filmy, strony internetowe).

SAMODZIELNY UŻYTKOWNIK

Potrafi szukać informacji używając różnych przeglądarek i wyszukiwarek. Podczas wyszukiwania umie korzystać z różnych filtrów (szukania artykułów, obrazów, map itp.). Porównuje różne źródła, aby ocenić wiarygodność znalezionych informacji. Potrafi klasyfikować zdobyte informacje w sposób metodyczny, używając plików i folderów, które ułatwiają ich łatwiejsze zlokalizowanie. Wykonuje kopie zapasowe zapisanych wcześniej informacji i plików.

BIEGŁY UŻYTKOWNIK

Potrafi stosować zaawansowane strategie wyszukiwania informacji (np. korzystając z operatorów wyszukiwania), aby znaleźć wiarygodne informacje w Internecie. Potrafi korzystać z kanałów internetowych (takich jak RSS), aby być na bieżąco z dziedzinami, które go interesują. Umie ocenić wiarygodność znalezionych informacji, korzystając z różnych kryteriów. Jest świadomy postępów w sposobach wyszukiwania, przechowywania oraz odzyskiwania informacji. Informacje znalezione w internecie umie zapisywać w różnych formatach oraz przechowywać je w chmurze.

2. Tworzenie treści

POCZĄTKUJĄCY UŻYTKOWNIK

Potrafi tworzyć proste treści cyfrowe (teksty, tabele, obrazy, pliki audio) przy użyciu narzędzi cyfrowych i zapisywać je w co najmniej jednym formacie. Potrafi dokonać podstawowej edycji treści stworzonych przez innych. Wie, że należy zwracać uwagę na prawa autorskie. Umie zastosować i zmodyfikować proste funkcje i ustawienia oprogramowania i aplikacji, z których korzysta (np. zmienić ustawienia domyślne).

SAMODZIELNY UŻYTKOWNIK

Potrafi tworzyć zaawansowane treści cyfrowe w wielu różnych formatach (teksty, tabele, obrazy, pliki audio). Umie korzystać z narzędzi i edytorów do tworzenia stron internetowych lub blogów za pomocą dostępnych szablonów (np. WordPress). Potrafi zastosować podstawowe formatowanie danych w plikach tekstowych (np. wstawianie przypisów, wykresów, tabel) lub innych rodzajów danych. Wie, jak należy traktować treści objęte prawem autorskim. Zna podstawy jednego języka programowania.

BIEGŁY UŻYTKOWNIK

Potrafi tworzyć lub modyfikować złożone treści w wielu różnych formatach, korzystając z różnorodnych platform, narzędzi i środowisk cyfrowych. Umie samodzielnie stworzyć stronę internetową, korzystając z programowania. Potrafi korzystać z zaawansowanych funkcji formatowania narzędzi (np. mailowa korespondencja seryjna, łącznie dokumentów o różnych formatach, korzystanie z zaawansowanych formuł oraz makr w Excelu). Wie, jak stosować licencje oraz prawa autorskie. Zna kilka języków programowania. Umie projektować, tworzyć i modyfikować bazy danych za pomocą narzędzi komputerowych.

3. Komunikacja

PODSTAWOWY UŻYTKOWNIK

Potrafi porozumiewać się z innymi za pomocą telefonu, maili, czatów lub komunikatorów (np. Skype). Korzysta z ich podstawowych funkcji jak nagrywanie wiadomości głosowych, wysyłanie i odbieranie maili i SMS-ów. Potrafi udostępnić plik i treści za pomocą prostych narzędzi. Wie, że możliwe jest używanie technologii do interakcji z urzędami, bankami, szpitalami itp. Wie, co to są serwisy społecznościowe i zna narzędzia online umożliwiające współpracę z innymi. Ma świadomość, że korzystanie z narzędzi cyfrowych wiąże się z zasadami (np. udostępniania danych osobowych).

SAMODZIELNY UŻYTKOWNIK

Potrafi korzystać z zaawansowanych funkcji różnych narzędzi komunikacyjnych (np. udostępnianie plików). Umie obsługiwać narzędzia do współpracy i współtworzenia treści poprzez udostępnianie dokumentów utworzonych przez inne osoby. Potrafi korzystać z niektórych usług internetowych (np. bankowość elektroniczna, zakupy online). Umie dzielić się zdobytą wiedzą poprzez serwisy społecznościowe. Zna i stosuje zasady komunikacji online.

BIEGŁY UŻYTKOWNIK

Aktywnie korzysta z szerokiej gamy narzędzi komunikacyjnych (maile, czaty, komunikatory, blogi, serwisy społecznościowe). Umie tworzyć treści i zarządzać nimi, współpracując z osobami trzecimi (kalendarze

elektroniczne, systemy zarządzania projektami, udostępniane arkusze kalkulacyjne online itp.). Aktywnie uczestniczy w przestrzeni online i korzysta z wielu usług online (bankowość elektroniczna, zakupy online itp.). Potrafi korzystać z zaawansowanych funkcji komunikacyjnych (wideokonferencje, dzielenie ekranu itp.).

4. Rozwiązywanie problemów

PODSTAWOWY UŻYTKOWNIK

Potrafi znaleźć wsparcie i pomoc, gdy wystąpi problem techniczny lub podczas korzystania z nowego urządzenia, programu lub aplikacji. Wie, jak rozwiązać nieskomplikowane rutynowe problemy (zamknąć program, ponownie uruchomić komputer, zaktualizować aplikację, sprawdzić połączenie internetowe). Wie, w jaki sposób narzędzia cyfrowe mogą pomóc w rozwiązywaniu problemów, a także jakie są ich ograniczenia. W razie potrzeby, umie skorzystać z danych narzędzi, aby rozwiązać problem. Jest świadomy, że umiejętności cyfrowe należy rozwijać i aktualizować.

SAMODZIELNY UŻYTKOWNIK

Potrafi rozwiązać większość standardowych problemów podczas korzystania z technologii cyfrowej. Umie określić, które narzędzia cyfrowe najlepiej przydadzą się przy rozwiązywaniu danego problemu – potrafi dobrać je, a także ocenić ich skuteczność. Umie rozwiązywać problemy technologiczne oraz sprawdzać poprawność narzędzi oraz ustawień programów. Dbą o aktualizowanie swoich umiejętności cyfrowych, jednocześnie będąc świadomym swoich braków i starając się je uzupełnić.

BIEGŁY UŻYTKOWNIK

Potrafi rozwiązać wszystkie problemy pojawiające się podczas korzystania z technologii cyfrowej. Umie wybrać odpowiednie narzędzie, program, aplikacje lub oprogramowanie, które najlepiej sprostą problemowi. Jest świadomy nowych osiągnięć i rozwiązań technologicznych i jest z nimi na bieżąco. Rozumie, jak działają nowe narzędzia wprowadzane na rynek oraz nieustannie aktualizuje swoje umiejętności cyfrowe.

5. Bezpieczeństwo

PODSTAWOWY UŻYTKOWNIK

Potrafi podjąć podstawowe kroki w celu chronienia swojego urządzenia (za pomocą antywirusów i dobrych haseł). Ma świadomość, że nie wszystkie informacje podawane online są wiarygodne, a także że jego dane logowania mogą zostać skradzione. Wie, nie powinien ujawniać prywatnych informacji nieznanym osobom w internecie, a także jest świadom negatywnych skutków, jakie może mieć technologia cyfrowa na zdrowie. Podejmuje podstawowe działania, aby oszczędzać energię urządzeń.

SAMODZIELNY UŻYTKOWNIK

Ma na urządzeniach zainstalowane programy zabezpieczające, takie jak antywirusy i zapory, a także regularnie z nich korzysta i je aktualizuje. Używa różnych skomplikowanych haseł dostępu do swoich urządzeń i kont oraz dba o ich regularną zmianę. Identyfikuje strony internetowe oraz maile, których celem jest oszustwo lub wyłudzenie informacji. Potrafi kształtować swoją cyfrową tożsamość. Rozumie zagrożenia zdrowotne związane z technologią cyfrową (ergonomia, uzależnienia) oraz jej pozytywny i negatywny wpływ na środowisko i otoczenie.

BIEGŁY UŻYTKOWNIK

Regularnie sprawdza konfigurację zabezpieczeń oraz system na używanych urządzeniach i aplikacjach. Wie, jak zareagować, kiedy na urządzenie wkradnie się wirus. Potrafi konfigurować ustawienia zabezpieczeń swoich urządzeń cyfrowych i technologicznych. Umie szyfrować pliki oraz maile, a także zastosować filtry broniące przed spamem. Chce uniknąć problemów zdrowotnych, zarówno fizycznych, jak i psychicznych, rozsądnie korzysta z technologii. Jest świadom wpływu technologii cyfrowych na życie codzienne, konsumpcję online oraz środowisko.

Test sprawdzający 3

Test pomoże szybko odświeżyć wiedzę zdobytą w trzecim module.

PYTANIE 1

Według OECD, tereny wiejskie to miejsca, w których gęstość zaludnienia jest niższa od ilu osób na km²?

PYTANIE 2

Co cechuje dobrze podjętą decyzję?

PYTANIE 3

Wymień techniki perswazji.

PYTANIE 4

Jakie są etapy rozwiązywania problemów naukowych?

PYTANIE 5

Jakie umiejętności cyfrowe powinien mieć użytkownik w dziedzinie bezpieczeństwa cyfrowego?

Ćwiczenia

Ćwiczenia zostały przygotowane z myślą o edukatorach oraz nauczycielach,
w celu nauczania uczestników określonych umiejętności.

Ćwiczenie 1

ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW

Wstęp do ćwiczenia

BURZA MÓZGÓW

KROK 1: PRZYGOTOWANIE GRUPY DO BURZY MÓZGÓW

Przygotowanie obejmuje:

- Znalezienie jasnej oraz przestronnej Sali.
- Przygotowanie materiałów piśmienniczych – flipcharty, tablice, ołówki.
- Przedstawienie wstępnych informacji na temat problemu.
- Przygotowanie napoi oraz poczęstunku (kawa, herbata, ciasto).

KROK 2: DEFINIOWANIE PROBLEMU

Podczas definiowania problem należy:

- Określić temat lub problem, dla którego poszukuje się rozwiązania.
- Sprecyzować, jaki rezultat chcemy osiągnąć.
- Stwierdzić, że celem jest wygenerowanie jak największej liczby pomysłów.
- Zarządzić na początek kilka minut pracy indywidualnej, aby każdy sam mógł spisać swoje własne opinie.

KROK 3: WYZNACZENIE MODERATORA ĆWICZENIA

Dobry moderator:

- Konstruuje wypowiedzi w sposób subiektywny, a nie obiektywny.
- Daje każdemu takie samo prawo do wypowiadania się.
- Używa dodatkowych pytań, aby zwiększyć ilość pomysłów.

KROK 4: PROPONOWANIE POMYSŁÓW I ROZWIĄZAŃ

Na tym etapie członkowie grupy aktywnie przedstawiają swoje pomysły:

Wstęp do ćwiczenia

- Przed przedstawieniem pomysłu, moderator musi udzielić uczestnikowi głosu.
- Wypowiadać mogą się wszystkie chętne osoby.
- Nikt nie powinien wyrażać żadnych uprzedzeń wobec pomysłu drugiej osoby.
- Każdy pomysł powinien zostać zapisany.
- Zachęca się do budowania konstruktywnych opinii po usłyszeniu pomysłów innych uczestników.
- Moderator używa dodatkowych pytań, aby zachęcić do generowania nowych pomysłów.

KROK 5: PRZEPRACOWANIE WSZYSTKICH RZUCONYCH POMYSŁÓW

- Każda osoba zapisuje na kartce 3-5 najlepszych usłyszanych pomysłów, które są możliwe do wykonania.
- Uczestnicy nie mogą zmieniać swoich pomysłów po usłyszeniu pomysłów innych.
- Po przeczytaniu przez każdego swoich zapisanych pomysłów, należy odnotować te, na które najwięcej osób oddało głos.
- Od teraz dyskusja powinna dotyczyć tylko najczęściej wybranych pomysłów.
- Pomysły, które należy rozważyć, są określane w wyniku dyskusji grupowej.
- Proces burzy mózgów kończy się na tym momencie.
- Kolejnym krokiem jest zwrócenie uwagi na powtarzające się elementy, które uczestnicy poruszali podczas dyskusji na temat wybranych pomysłów.

Powyżej opisane kroki dotyczą podstawowej wersji burzy mózgów. Istnieją również bardziej zaawansowane sposoby na użycie tej techniki, jednak są one najczęściej o wiele bardziej skomplikowane.

Wyjaśnienie ćwiczenia

Edukator zadaje pytania, na przykład: „Jakie są przyczyny niskiej wydajności sprzedawców?”

- Czas trwania ćwiczenia jest określony.
- Najpierw każdy zapisuje na kartce swoje własne pomysły.
- Gdy czas się skończy, każdy po kolei przedstawia swoje pomysły.
- Pomysły zapisywane są na tablicy.
- Do każdego pomysłu przypisana jest jakaś cyfra.

- Każdy z uczestników proszony jest o wybranie trzech pomysłów, poprzez zapisanie ich cyfr na kartce, przyznając im odpowiednio punkty: 3 dla najlepszego pomysłu, a następnie 2 i 1 punkt dla pomysłów o mniejszym priorytecie.
- Punkty przyznane przez uczestników są zbierane, a opinie z małą liczbą głosów usuwane z listy.
- Pięć najlepszych pomysłów pozostawionych na tablicy będą ostatecznymi pomysłami grupy na rozwiązanie problemu.

**Przewidy-
wany czas:
30 minut**

POTRZEBNE MATERIAŁY:

Arkusze papieru oraz długopis/ołówek dla każdego uczestnika,,
tablica lub flipchart, marker to tablicy

Zakres

Do techniki tworzenia pomysłów stosowanych przy rozwiązywaniu problemów należą:

1. Burza mózgów
2. Sześć myślących kapeluszy
3. Analiza pola mocy
4. Grupy dyskusyjne
5. Wywiad

W tym ćwiczeniu wykorzystujemy technikę burzy mózgów, którą można przeprowadzić zarówno samodzielnie, jak i z grupą. Gdy podczas burzy pojawi się jakaś myśl lub pomysł, należy od razu się nią podzielić. Pomysły nie powinny być na początku oceniane ani krytykowane; żaden pomysł nie powinien być uznany jako absurdalny. Dzięki temu każda osoba będzie starać się wymyślić jak najwięcej pomysłów i nie będzie musiała przejmować się opinią innych.

Plan dydaktyczny

CZAS	AKTYWNOŚĆ	TYP	MATERIAŁY	OPIS
5 MINUT	Burza mózgów	Praktyka	Kartka papieru oraz długopis/olówek dla każdego uczestnika	Studenci myślą indywidualnie nad swoimi pomysłami.
10 MINUT	Mówienie pomysłów	Ćwiczenie	Tablica i marker	Edukator zapisuje wygłaszane pomysły na tablicy.
5 MINUT	Spisanie pomysłów i przydzielenie im cyfr	Ćwiczenie	Tablica i marker	Edukator zapisuje pomysły i cyfry na tablicy.
5 MINUT	Zapisanie sumy punktów, które zdobyły pomysły	Ćwiczenie	Blackboard, board marker	Edukator zapisuje punktację na tablicy.

Ćwiczenie 2

PERSWAZJA I WYWIERANIE WPŁYWU

Wstęp do ćwiczenia

Perswazja jest jednym z ważniejszych narzędzi życia biznesowego. Wiele badań wykazało, że rozmowy twarzą w twarz sprawiają, że mężczyznom łatwiej jest przekonywać, a kobiety są łatwiejsze do przekonania. Poniżej opisano 8 najważniejszych technik perswazji:

1. ZWRÓĆ UWAGĘ NA SPOSÓB, W JAKI MÓWISZ

Twój sposób mówienia jest jednym z najważniejszych aspektów dobrej perswazji. Mówiąc językiem zrozumiałym dla drugiej osoby o wiele łatwiej będzie ci ją przekonać do zaakceptowania twojego pomysłu lub opinii.

2. SPRAW, ŻEBY INNI CZULI SIĘ WARTOŚCIOWI

Badania wykazały, że gospodynie domowe na całym świecie uważają, że ich mężowie, którzy pracują i zarabiają pieniądze, są bardziej wartościowi od nich. Swoją pracę uważają za bezwartościową i czują, że nie są przez nikogo doceniane. W rzeczywistości wszyscy potrzebujemy docenienia. Sprawienie, że ktoś poczuje się wartościowy, jest jednym z najsilniejszych sposobów perswazji.

3. POKAŻ DOWÓD

Ludzie często proszą o jakieś dowody. Jesteśmy skłonni mocniej uwierzyć, gdy ktoś ma jakieś poparcie na swoje słowa. Dlatego postaraj się mieć przygotowane dowody na rzeczy, o których mówisz. Dzięki temu będzie większe prawdopodobieństwo, że ludzie to zaakceptują.

4. WYKORZYSTAJ MOC BYCIA LUBIANYM

Pamiętaj, że ludzie częściej się na coś zgadzają, jeśli znają i lubią ludzi, którzy go o coś proszą. Jednocześnie mocniej na innych oddziałują osoby atrakcyjne fizycznie, z charyzmatyczną aurą dookoła siebie. Nawet jeśli przypadkowo nosisz to samo imię, co twój rozmówca, albo macie cokolwiek wspólnego – wykorzystaj to w rozmowie, a wywoła to podświadome pozytywne uczucia na twój temat.

5. NIE MÓW ZBYT PROFESJONALNIE

Jednym z największych błędów, które popełnia wiele osób, jest używanie zbyt zawodowych i profesjonalnych słów i terminów. Oczywiście, używanie takich słów pokazuje, że znasz się na tym, o czym mówisz. Jednakże

Wstęp do ćwiczenia

osoba, z którą rozmawiasz, może czuć się niekomfortowo, jeśli sama nie będzie pewna, o czym mówisz. Dlatego upewnij się, że używasz wyrażen odpowiednich do codziennej rozmowy oraz łatwych do zrozumienia nawet dla osób, które nie mają na co dzień kontaktu z twoją branżą.

6. UBIERZ SIĘ ŁADNIE

Badania biznesowe wykazują, że dzięki eleganckim ubraniom zyskujemy większy szacunek, a dzięki temu posiadamy większy wpływ na innych. Bardzo dobrze przedstawiają to wszystkie zawody, w których należy nosić mundury – jak wojskowi czy policja. Zadbani i ładnie ubrani ludzie częściej odnoszą sukcesy i lepiej oddziałują na pracowników, dlatego pamiętaj o tym, gdy będziesz chciał przekonać kogoś do zmiany zdania.

7. WŁĄCZ ROZMÓWCĘ DO ROZMOWY

Podczas rozmowy z osobą, którą chcesz do czegoś nakłonić, staraj się jak najbardziej włączyć ją do dialogu – nie możesz mówić tylko ty! Zadawaj pytania i dawaj możliwość wypowiedzenia się na dany temat. Reaguj i komentuj odpowiednio słowa rozmówcy. Poprzez takie interakcje łatwiej ci będzie pokierować kierunkiem rozmowy, a dzięki wiedzy na temat opinii rozmówcy na dany temat, będziesz mógł sprawniej dostosować inne taktyki.

8. UNIKAJ NEGATYWNYCH SŁÓW I WYRAŻEŃ

Najbardziej odpychającym zachowaniem człowieka są negatywne myśli – dlatego unikaj negatywnych słów, opinii i stwierdzeń, jeśli chcesz kogoś do czegoś nakłonić. Przekonując innych, warto skupić się tylko na pozytywnych aspektach rzeczy, o których opowiadasz.

Wyjaśnienie ćwiczenia

Sprzedawca

W tym ćwiczeniu celem uczestnika jest próba sprzedaży wyimaginowanego produktu, poprzez przekonanie innych o jego dobrych cechach i właściwościach. Na etapie przygotowania daj uczestnikom tyle czasu, ile potrzebują.

Jeśli uczestników jest wielu – zamiast pracy indywidualnej, podziel ich na grupy. Każda z nich powinna wymyślić produkt, a następnie spróbować sprzedać go innym. W międzyczasie zadawaj uczestnikom pytania dotyczące produktu. Pod koniec każdej prezentacji produktu, zliczcie ile osób chciałoby dany przedmiot kupić. Grupę/osobę, która otrzyma najwięcej głosów, można symbolicznie nagrodzić.

**Przewidy-
wany czas:
55 minut**

POTRZEBNE MATERIAŁY:

- Kartka papieru oraz długopis/ołówek dla każdego uczestnika
- Tablica/flipchart, marker

Zakres

To ćwiczenie ma ogromny potencjał do zwiększenia umiejętności przemawiania przed innymi – może poprawić procesy umysłowe oraz dykcję. Dzięki niemu uczestnicy w przyjemnej atmosferze są w stanie nabyć umiejętności mówienia oraz przekonywania. Powyższe ćwiczenie można również wdrażać na różne sposoby, biorąc pod uwagę wejściowe umiejętności grupy.

Plan dydaktyczny

CZAS	AKTYWNOŚĆ	TYP	MATERIAŁY	OPIS
15 MINUT	Burza mózgów	Ćwiczenie grupowe/indywidualne	Kartka papieru oraz długopis lub ołówek dla każdego uczestnika	Uczestnicy pracują indywidualnie lub w grupach.
10 MINUT	Rozmowa, perswazja	Przedstawienie materiału	Tablica/flipchart, marker	Edukator zapisuje numery na tablicy.
10 MINUT	Rozmowa, perswazja	Przedstawienie materiału	Tablica/flipchart, marker	Edukator zapisuje numery na tablicy.
10 MINUT	Rozmowa, perswazja	Przedstawienie materiału	Tablica/flipchart, marker	Edukator zapisuje numery na tablicy.

Materialy źródłowe

1. Ayanoğlu I, Ankara 2008, Turkey For a Rural Development and Rural Development Model, Master Thesis, T. C. Gazi University Institute of Social Sciences Department of Public Administration Urbanization and Environmental Problems, Ankara
2. Haldiz K, July 2018, Investigation of the Relationship Between Personal Development Orientation and Career Adaptation Capabilities in Terms of Personal Development Training, Master Thesis, T.C. Sakarya University Business Administration Institute, Sakarya
3. Yıldız C, Bandırma 2019, A Phenomenological Analysis Based on Persuasion-Based Sales Strategies in Customer Clothing Sales Perspective, T.C. Bandırma Onyedi Eylül University Institute of Social Sciences Department of Business Administration, Master Thesis, Bandırma
4. Turhan D, February 2015, Levels of Applying Scientific Problem Solving Process and Techniques for Organizational Problems, Master Thesis, T.C Fatih University Institute of Social Sciences Educational Management Supervision Planning and Economics, Istanbul
5. Taşkın S, Edirne in 2019, working life Flexibility and Elasticity Practices in Turkey, T. C. Trakya University Institute of Social Sciences Department of Labor Economics and Industrial Relations, M.Sc. Thesis. Edirne
6. Atmaca İ.L.Kocaeli 2007, Investigation of Strategic Thinking and Reform Practices in Turkish Public Administration from the Perspective of Strategic Perspective, T.C. Kocaeli University Institute of Social Sciences, Kocaeli
7. Sağır C. Edirne 2006, Factors Affecting the Decision Making Process and the Importance of Ethics in the Decision Making Process: An Applied Research, Edirne Trakya University Institute of Social Sciences. Edirne
8. Seyhan M. Gaziantep 2020, Regulatory Role of Demographic Features on the Impact of Personal Development Tendency and Networking Behavior on Relational Capital, T.C. Gaziantep University Institute of Social Sciences Department of Business Administration, Ph.D. Thesis, Gaziantep
9. Avsar M. Niğde in 2019, rural development policy in Turkey (1923-2016) M.Sc., T.C.. Niğde Omar Halisdemir University Institute of Social Sciences, Economics Department, Niğde

10. <https://europass.cedefop.europa.eu/tr/resources/digital-competences>
11. <https://www.abprojeyonetimi.com/daha-basarili-olmak-icin-hesaplanmis-risk-nasil-alinir>
12. nkariyer,2017(28/03/2020),<http://www.nkariyer.com/egitim/2017/11/1/karsinizdaki-kisiyi-ikna-etmenin-cok-onemli-8-yolu>





Zdjęcie: yanalya / freepik.com

Czas czytania:
około 50-60
minut

MODUŁ 4

PLAN DZIAŁANIA PRZEDSIĘBIORSTW

PARTNER: Adana Governorship

PROJECT 2018-2-TR01-KA205-060888

PROGRAM NAUCZANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI MŁODZIEŻY



Cel

Celem tego modułu jest pomoc młodym ludziom z obszarów wiejskich w zdobyciu wiedzy oraz podstawowych kompetencji do zarządzania projektami podczas rozpoczęcia własnej działalności. Moduł pokaże metody wspierania młodych ludzi oraz przekształcenia ich pomysłów biznesowych w rzeczywistość. Pod koniec modułu uczestnicy będą w stanie wyjaśnić, jak ważne jest posiadanie biznesplanu, zrozumieć, czym jest biznesplan oraz jak go opracować. Dowiedzą się również o szkoleniach i wsparciu finansowym przedsiębiorstw w różnych krajach.

Założenia modułu

Wiedza: uczestnicy dowiedzą się:

- ✓ Jaka jest rola biznesplanu.
- ✓ Jakie aktualne szkolenia są najbardziej godne uwagi i jak je znaleźć.
- ✓ Jak kontaktować się z organizacjami sieciami oferującymi wsparcie handlowe w kraju goszczącym.

Umiejętności: uczestnicy nauczą się:

- ✓ Przygotowywać profesjonalne biznesplany.
- ✓ Komunikować z instytucjami wspierającymi przedsiębiorczość.
- ✓ Ubiegać o środki finansowe.

Kompetencje: uczestnicy będą w stanie:

- ✓ Zapoznać się z kwestiami dokumentacji oraz przygotować i przedstawiać własne biznesplany.
- ✓ Identyfikować możliwości rozwoju niezbędnych zasobów i kapitału.
- ✓ Zrozumieć i przeprowadzać indywidualne i grupowe procesy uczenia się.

4.1. Plan działania przedsiębiorstwa

Masz już cel, masz zadania. Masz wyznaczone małe kroki, aby wszystko osiągnąć. Ale w jaki sposób uskutecznisz to wszystko? Odpowiedzią jest **biznesowy plan działania**, który poprzez wizualne wyjaśnienie wszystkich kroków sprawi, że twoja wizja stanie się rzeczywistością.

Większość firm zaczyna od biznesplanu – używa go sektor bankowy, inwestorzy, finansiści. Taki plan w prosty sposób określa możliwości i rozwiązania problemów oraz pomaga przeprowadzić analizę rynkową obecnych konkurentów. Następnie plan pokazuje, jak firma może wykorzystać nadążające się okazje w nowatorski sposób i opisuje wszystko od ogółu do szczegółu. Plan często dotyczy również kadry i ich zadań oraz spraw finansowych.

Biznesplany są obszernymi dokumentami, zawierającymi dużą ilość tekstu. Oprócz wykresów i tabel, biznesplany mają raczej mało aspektów wizualnych, ale pomimo to podczas fazy realizacji są jasne i klarowne.

Właśnie pod tym względem biznesowe plany działania naprawdę się wyróżniają. Uzupełniają biznesplany i pomagają wprowadzać je w życie. Sam biznesplan nie zapewnia jednak zbyt konkretnego kierunku, natomiast biznesowy plan działania, przypominając pod tym względem mapę drogową, pomaga określić cele i ustalić, kiedy coś musi się wydarzyć i przez kogo ma być zrobione.

Dzięki takiemu biznesowemu planu działania dla firmy staje się jasne, jak stanowiska pracowników oraz ich zadania i obowiązki łączą się ze sobą. Jego najważniejszą zaletą jest to, że zawsze jest dostępny i łatwy do zaktualizowania, nie trzeba więc za każdym razem przeszukiwać dokumentacji wszystkich projektów w poszukiwaniu szczegółów.

Podobnie jak mapa drogową, biznesowy plan działania pokazuje długookresowy widok, dokąd zmierza firma i co należy zrobić, by się tam znaleźć. Jednak tym, co odróżnia go od typowego biznesplanu jest to, że jest on wyższą i bardziej klarowną wizualizacją pełnego obrazu firmy.

Biznesowy plan działania ilustruje główne cele i strategię firmy w taki sposób, aby jak najszybciej osiągnąć cele. W przypadku firm składających się z wielu działów, taka „mapa drogową” firmy zapobiega wykluczeniu poszczególnych zespołów poprzez jasne przedstawienie roli każdego z nich.

Biznesowy plan działania to strategiczny dokument długoterminowy, który pokazuje, dokąd zmierza firma i jakie kroki powinna podjąć, by się tam znaleźć. W przeciwieństwie do długich biznesplanów, nie przedstawia szczegółowo ról poszczególnych stanowisk w firmie. Zamiast tego koncentruje się na szerszej perspektywie, jasno pokazując główne cele firmy oraz jej strategię w najbliższym czasie – pomaga to utrzymać wszystkich interesariuszy przy firmie, a także utrzymać pracowników w zaangażowanej i ambitnej atmosferze.

Dobrze skonstruowany i przemyślany biznesowy plan działania zawiera wszystko, co jest potrzebne, by przekształcić plan w rzeczywistość. Zarówno interesariusze, jak i indywidualne osoby uzyskują dzięki temu pełny obraz tego, dokąd zmierza firma.

Jednakże odpowiednie i twórcze przygotowanie biznesowego planu działania nie należy do łatwych zadań. Mówi się, że jest to pierwsze prawdziwe wyzwanie przedsiębiorcy, „wyobrażanie pomysłu”.

CZYM JEST POMYSŁ NA BIZNES?

Najprościej mówiąc, **pomysł na biznes** to koncepcja wykorzystywana do zarabiania pieniędzy. Każda odnosząca obecnie sukcesy firma zaczynała od pomysłu.

Jednakże, chociaż sam pomysł na biznes ma potencjał do zarabiania pieniędzy, początkowo nie ma on wartości handlowej – jest po prostu pomysłem. Najpierw należy rozpoznać się na rynku i sprawdzić, jak bardzo pomysł jest innowacyjny oraz wykonalny. Dobrze prosperujący biznes powinien posiadać następujące cechy:

- istotny, znaczący (musi spełniać potrzeby klientów lub rozwiązywać ich problemy)
- innowacyjny
- unikalny
- jasno scharakteryzowany
- opłacalny w perspektywie długoterminowej



Zdjęcie: AbsolutVision / unsplash.com

Udany pomysł na biznes powinien spełniać następujące warunki:

1. Musi przynosić korzyści klientom poprzez zaspakajanie ich potrzeb lub rozwiązywanie problemów. Klienci kupują produkty i usługi tylko z jednego powodu – aby zaspokoić potrzeby lub rozwiązać problemy. Jeśli więc twój pomysł na firmę nie robi jednego albo drugiego, nie odniesie sukcesu. Co więcej, każdy udany pomysł na biznes musi mieć unikalny sposób sprzedaży produktów lub usług.
2. Musi istnieć rynek, który zaakceptuje ten pomysł. Dobrze prosperujący pomysł na biznes musi oferować produkt lub usługę, która zostanie zaakceptowana przez rynek – z jednej strony pomysł musi zawierać aspekty odpowiadające danemu rynkowi, a z drugiej strony musi posiadać unikalne elementy, które wyróżnią go na tle konkurencji.
3. Musi mieć mechanizm generowania przychodów. Udany pomysł na biznes musi pokazać, że realnie można na nim zarabiać.

JAKIE SĄ MOŻLIWOŚCI BIZNESOWE?

Możliwości biznesowe to pomysły, które zostały zbadane, dopracowane oraz przedstawione jako gotowe do wdrożenia. Możliwe, że masz wiele pomysłów biznesowych, ale tylko kilka z nich będzie opłacalnych w perspektywie długoterminowej na podstawie przeprowadzonych badań rynkowych. To właśnie tych kilka sprawdzonych pomysłów przemieni się w możliwości biznesowe. Uważa się, że plan zmienia się w możliwość, jeśli:

- ✓ zawiera wysokie marże brutto.
- ✓ ma potencjał osiągnięcia progu rentowności w przeciągu 12-36 miesięcy.
- ✓ kapitał początkowy jest realistyczny i mieści się w zakresie, który jesteś w stanie zapewnić.
- ✓ posiadasz siłę i umiejętności potrzebne do prowadzenia danej działalności.
- ✓ jesteś entuzjastycznie nastawiony do planu.
- ✓ plan ma potencjał, aby z czasem nabierać na sile i nieustannie się polepszać.
- ✓ posiada niski poziom ryzyka związanego z odpowiedzialnością.

BADANIA RYNKU I ANALIZA KONKURENCJI

Badania rynku odnoszą się zarówno do zachowań konsumentów, jak i trendów gospodarczych, a ich celem jest sprawdzenie, czy twój pomysł na biznes ma szansę osiągnąć sukces. Bardzo ważne jest, aby już na samym początku być świadomym swojej bazy konsumentów i grupy docelowej. Nie ważne, czego dotyczy twój pomysł – badania rynkowe zawsze pozwalają zmniejszyć ryzyko niepowodzenia.

Zbierz informacje demograficzne, aby lepiej zrozumieć możliwości i ograniczenia w pozyskiwaniu klientów – mogą to być dane populacji dotyczące wieku, zamożności, rodziny, zainteresowań lub czegokolwiek, co ma znaczenie dla twojej firmy.

Następnie odpowiedz na poniższe pytania, aby lepiej zrozumieć swój rynek:

- Popyt – czy istnieje realne zapotrzebowanie na twój produkt lub usługę?
- Wielkość rynku – ile osób realnie byłoby zainteresowanych twoją ofertą?
- Wskaźniki ekonomiczne – jaki jest zakres przychodów oraz stopa zatrudnienia na rynku?
- Lokalizacja – gdzie mieszkają twoi potencjalni klienci i jak daleko może rozrosnąć się firma?
- Nasycenie rynku – jak duża jest konkurencja i ile podobnych opcji będą mieli do wyboru twoi klienci?
- Ceny – ile są w stanie zapłacić twoi potencjalni klienci?

Staraj się być na bieżąco z najnowszymi trendami – ważne jest, aby konkretnie dowiedzieć się jaki udział możesz mieć z danego rynku. Możesz przeprowadzać badania, korzystając z istniejących już źródeł lub możesz przeprowadzić je samodzielnie, kierując je bezpośrednio do konsumentów.

Istniejące źródła mogą ci prawda zaoszczędzić ci dużo czasu i energii, ale informacje te mogą być zbyt ogólne i nie pasować bezpośrednio pod twój plan. Mimo to, warto ich użyć, aby odpowiedzieć na pytania zarówno ogólne, jak i mierzalne, np. trendy w branży, dane demograficzne, czy dochody gospodarstw domowych.

PLAN BIZNESOWY

Biznesowy plan działania to również narzędzie, dzięki którym firma może zaplanować swoją przyszłość i uniknąć różnych przeszkód w drodze do celu. Czas, który poświęcisz na tworzenie dokładnego planu biznesowego to inwestycja, która w perspektywie długoterminowej przyniesie ci duże zyski oraz wiele korzyści.

Dzisiejszy rynek jest bardzo konkurencyjny – 70% nowych firm upada w przeciągu pierwszych 2-3 lat. Niezależnie od tego, czy rozpoczynasz nową działalność gospodarczą, czy pracujesz nad poprawą już



Zdjęcie: William Iven / unsplash.com

istniejącej firmy, posiadanie biznesowego planu działania jest twoją drogą do sukcesu. Dobry plan biznesowy to serce i dusza każdego odnoszącego sukcesy biznesu! Zabezpiecza finanse, nadaje priorytety, ocenia możliwości.

Biznesowy plan działania jest przepustką do sukcesu oraz najlepszych praktyk na polu przedsiębiorczości. Jest to dokument, który szczegółowo wyjaśnia model biznesowy firmy oraz jej plany strategiczne oraz operacyjne.

Biznesplan to perspektywa przedsiębiorcy dotycząca strategicznych i operacyjnych aspektów ich pomysłów. Jest to mapa drogowa, która pokazuje, jak firma zamierza przekształcić pomysł w stabilny i zrównoważony biznes. Spisany plan biznesowy jest wręcz niezbędny, jeśli przedsiębiorca poszukuje możliwości finansowania u źródeł zewnętrznych. Banki i inwestorzy kapitału wysokiego ryzyka ostrożnie inwestują pieniądze w start-upy, dlatego biznesplan jest idealnym narzędziem, który pomoże im w ocenie ryzyka i zobaczeniu potencjału w pomysły – pomaga więc on zarówno i przedsiębiorcy, jak i potencjalnym inwestorom.

Biznesowy plan działania musi być tworzony w określonym szablonie – musi być podzielony na sekcje, m.in. sekcje otwierającą, zawierającą informacje ogólne o start-upie, wizję przedsiębiorcy i jego cele, status prawny (jednoosobowa działalność gospodarcza, spółka osobowa itp.), aktualny status operacyjny oraz krótki profil kadry firmy. Kolejne sekcje powinny opisywać kompleksową analizę oraz plan strategiczny, szczegółowe plany marketingowe i operacyjne, a także dane finansowe, alternatywne finansowania i analizę ryzyka.

Co więcej, dobry biznesplan zaczyna się od streszczenia, które opisuje wszystkie sekcje (nie powinien zajmować więcej niż cztery strony). Streszczenie mówi, że tworzony przez nas produkt lub usługa wniesie znaczącą część do docelowego segmentu rynku. Omawia oczekiwane zwroty inwestycji i potencjał wzrostu w okresie 3-5 lat. Informacje zawarte w streszczeniu powinny być poparte liczbami, dzięki czemu łatwiej będzie nimi przemówić do inwestorów.

Strategia jest niezbędna do osiągania celów biznesowych. Solidny biznesowy plan działania musi dokładnie opisywać strategię oraz działania, mające na celu uskutecznienie jej. Plan biznesowy omawia również sposób, w jaki start-up planuje zintegrować swoje materialne i niematerialne zasoby z możliwościami biznesowymi, w celu uzyskania trwałej przewagi konkurencyjnej.

Biznesowy plan działania powinien wyraźnie i klarownie uzasadniać strategię firmy, popierając ją planami marketingowymi i operacyjnymi. Powinien wyjaśniać, w jaki sposób będzie zarządzany łańcuch wartości – zarządzanie łańcuchem dostaw, dystrybucja, marketing, sprzedaż oraz działania posprzedażowe – w celu zapewnienia satysfakcji klientów. Przedsięwzięcie osiąga dobre wyniki, gdy udaje mu się stworzyć odrębny łańcuch wartości, który zapewnić będzie najwyższe zyski przy najniższych możliwych kosztach.



Na podstawie: *Hitt, Ireland and Hoskisson (2015: 112)*

Internet nadał marketingowi oraz relacjom z klientem dynamizmu. Dzięki digitalizacji, zachowania konsumentów są o wiele bardziej przejrzystsze i łatwiejsze do analizy, ponieważ transakcje pomiędzy start-upem a klientami generują dane w trybie ciągłym. Dodatkowo media społecznościowe ułatwiają interakcję i możliwość natychmiastowej informacji zwrotnej. Z tego powodu plan marketingowy powinien brać pod uwagę ową dynamikę oraz nowe sposoby budowania lojalności wobec klienta.

ZNACZENIE DANYCH FINANSOWYCH

Bez danych finansowych strategia rozwoju nigdy nie będzie kompletna. Ta odrębna sekcja biznesowego planu działania obejmuje:

- analizę prognozy rentowności,
- rachunek zysków i strat,
- sprawozdania z działalności finansowej (bilans finansowy),
- rachunek przepływów pieniężnych,
- wskaźniki finansowe,
- dodatkowo informacje powinny wykazywać, że sekcja finansowa jest ustrukturyzowana efektywnie.

Zysk jest czymś, co napędza biznes. Operacji nie da się utrzymać bez płynności pieniężnej, a oczekiwanego zwrotu z inwestycji nie da się osiągnąć bez przychodów. Niemożliwym jest, by start-up mógł trwać wiecznie jedynie na kapitale właściciela i pożyczonych funduszach. Prognozy finansowe zawarte w biznesowym planie działania powinny zawierać również ramy czasowe, w których start-up spodziewa się zacząć generowanie przychodów przekraczające koszty produkcji i utrzymania firmy.

Powszechnie przyjmuje się, że start-upy mogą przynosić straty przez kilka pierwszych lat działalności rynkowej. W tym okresie przychody rosną, ale wciąż nie są wystarczające do pokrycia kosztów stałych. Jednakże rentowne przedsięwzięcie powinno być zdolne do osiągania stałych zysków od trzeciego roku działalności. Należy tworzyć więc założenia finansowe rozsądnie i przedstawiać je w jasny sposób, analizując je przy pomocy ustalonych wskaźników finansowych, takich jak wskaźniki płynności i wypłacalności, wskaźniki efektywności oraz wskaźniki rentowności.

CO ZNAJDUJE SIĘ W BIZNESOWYM PLANIE DZIAŁANIA?

Na biznesplan składają się następujące elementy:

Spis treści:

Podsumowanie:

W biznesplanie pojawia się jako pierwsze, ale powinno być pisane jako ostatnie. Przedstaw w nim obraz firmy, wyjaśniając kim jesteś, co robisz i dlaczego.

Misja oraz wizja:

W tej części należy opisać cel swojej działalności (misja) i zaprezentować swój pogląd na rozwój i potencjał firmy (wizja). Uwzględnij też poszczególne cele oraz zadania firmy.

Opis działalności:

Podaj podstawowe informacje o firmie, w tym krótką historię działalności oraz kadre.

Zdefiniowanie swojego rynku:

Opisz branżę i sektor rynku, w którym chcesz działać. Zidentyfikuj rynek docelowy, podaj ogólny profil klientów i opisz, jaki udział w rynku obecnie posiadasz, a jaki przewidujesz,

Analiza branży:

Opisz, jaka jest struktura branży, jej trendy oraz dane statystyczne, główni gracze, kanały sprzedaży oraz dystrybucji itp.

Analiza konkurencji:

Przedstaw głównych konkurentów, ich mocne oraz słabe strony, a także jak oceniasz swoją pozycję na tle konkurencji. Porównaj produkty i usługi oferowane przez innych graczy na rynku oraz określ niszę rynkową.

Klienci:

Podaj informacje na temat klientów (np. używając danych demograficznych), a także czego chcą, jakie przedmioty kupują, jakie są ich potrzeby i preferencje.

Marketing i promocja:

W tej części zawrzyj odpowiedzi na pytania: Jak dotrzesz do potencjalnych klientów? Gdzie obecnie kupują oni produkty/usługi? Gdzie zamierzasz się reklamować? Jak zmierzysz skuteczność swoich działań reklamowych i promocyjnych?

Ceny:

Zaprezentuj swoją strategię, politykę cenową, analizę progu rentowności oraz przedstaw ceny wszystkich swoich produktów/usług.

Lokalizacja:

Odpowiedz na pytania: Gdzie znajduje się firma? Jaki wpływ ma lokalizacja na przychody? Czy potrzebujesz jakichś specjalnie zagospodarowanych przestrzeni, gruntów lub ulepszonych budowli dostosowanych do twojej działalności? Jeśli lokalizacja firmy jest ważna, to co ją cechuje?

Produkty i usługi:

Opisz wszystkie swoje produkty/usługi. Wyjaśnij, w jaki sposób są one konkurencyjne – przedstaw ich unikalne cechy, zalety, etapy rozwoju, produkcję, przyszły rozwój oraz niszę rynkową, do której trafiają.

Zarządzanie firmą:

Zaprezentuj administracyjne aspekty swojej firmy – jak jest zorganizowana, jaka jest jej struktura prawna (jednoosobowa działalność gospodarcza, spółka partnerska, korporacja itp.). Przedstaw wszystkie swoje licencje oraz zezwolenia, które posiada twoja firma. Opisz krótko kluczowych menadżerów firmy, a także przedstaw schemat organizacyjny.

Strategia sprzedaży:

Zidentyfikuj i opisz swój rynek – kim są klienci i jaki popyt generują na twoje produkty i usługi. Opisz kanały dystrybucji, z których będziesz korzystać oraz strategię sprzedaży, cen, promocji, produktów oraz miejsc sprzedaży.

Zarządzanie finansami:

- Nowa działalność: oszacuj koszty rozpoczęcia działalności (wszystkie jednorazowe wydatki jak sprzęt, depozyty itp.), prognozowany bilans zysków i strat oraz rachunek przepływów pieniężnych na pierwszy rok działalności.

- Istniejąca działalność: przedstaw bilanse (z ostatnich trzech lat), zestawienia wyników sprzedaży (z ostatnich trzech lat) oraz zestawienia przepływów pieniężnych (z ostatnich dwunastu miesięcy).
- Jeśli ubiegasz się o pożyczkę, zaprezentuj w tej części aktualne osobiste zestawienia finansowe oraz federalne zeznanie podatkowe za rok poprzedni.

Załączniki:

W tej sekcji przedstaw broszury firmowe, życiorysy kluczowych pracowników, listę wyposażenia firmy, kopie pochlebnych artykułów prasowych i reklam, zdjęcia lokalizacji firmy i produktów, wszystkie możliwe do zaprezentowania informacje o produktach lub usługach oraz kluczowe umowy firmy.

(Opracowane na podstawie szablonu planu biznesowego SBA)

Podsumowanie

Przygotowanie biznesowego planu działania przed rozpoczęciem start-upu to najlepsza praktyka, która przyniesie przedsiębiorcy pozytywne rezultaty. Co więcej, spisany biznesplan jest warunkiem koniecznym do uzyskania finansowania od banków bądź inwestorów.

Uważa się, że środowisko i otoczenie, w którym start-up rozpoczyna swoją podróż, jest dynamiczne, a co za tym idzie, mogące zmienić nawet najlepsze intencje w nieefektywne przedsięwzięcie. Z tego powodu dobrze przemyślany, opracowany i spisany biznesowy plan działania jest dokumentem warty uwagi. Odpowiedzialność kształtowania strategii start-upu w odpowiedzi na zmieniające się warunki środowiskowe i konkurencję spoczywa na właścicielu. Mądry przedsiębiorca wykorzystuje całą tę wiedzę jako narzędzie oceny oraz ograniczanie ryzyka.



Zdjęcie; boggy / freepik.com

4.2. Programy szkoleniowe

4.2.1 Darmowe szkolenia

Program wspierania i rozwoju przedsiębiorczości KOSGEB (Turcja)

Celem programu jest poszerzenie informacji oraz umiejętności przedsiębiorców w zakresie zakładania oraz prowadzenia działalności gospodarczej. Program nagradza najbardziej udane biznesplany oraz modele biznesowe. Ma również na celu stworzenie środowiska do zacieśniania współpracy między podmiotami, tworzenia struktur, które przyczyniają się do wzrostu wskaźnika przetrwania nowo powstałych przedsiębiorstw oraz zapewnienie wsparcia i pomocy przy realizacji nowych działalności w ramach programów krajowych.

Pierwszym krokiem programu po odbyciu minimum 32 godzin jest uzyskanie certyfikatu ze szkolenia z przedsiębiorczości stosowanej – jest ono możliwe dla wszystkich uczestników, bez żadnych dodatkowych opłat. Szkolenia organizowane mogą być przez różne instytucje i organizacje (takie jak gminy, stowarzyszenia zawodowe, uczelnie wyższe, agencje rozwojowe itp.). Z datami oraz miejscami tych szkoleń zapoznać się można na stronie www.kosgeb.gov.tr

Internetowe kursy przedsiębiorczości (Harvard)

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ GOSPODAREK ROZWIJAJĄCYCH SIĘ

Kurs ten prowadzony jest przez profesora Harvardu – Taruna Khanna. Wykładowca reprezentuje interdyscyplinarne podejście do zrozumienia i rozwiązywania złożonych problemów społecznych. Podczas kursu dowiesz się o wcześniejszych próbach rozwiązywania tych problemów, zidentyfikujesz kluczowe możliwości w zakresie starań przedsiębiorczych oraz będziesz mógł zaproponować i opracować własne kreatywne rozwiązania.

Kurs ten koncentruje się na indywidualizmie – co ty możesz zrobić, aby rozwiązać określony problem? Badając możliwości przedsiębiorczości, dowiesz się, że zarówno problemy, jak i ich rozwiązania, mają charakter interdyscyplinarny i przy ich opracowywaniu należy korzystać z wielu sektorów i dziedzin nauki.

Czego się nauczysz?

- Poznasz możliwości przedsiębiorcze w krajach szybko rozwijających się na rynkach wschodzących.
- Zrozumiesz ramy koncepcyjne, dzięki którym możliwe będzie ocenienie tych możliwości.
- Zrozumiesz rodzaje problemów, które rozwiązać mogą przedsiębiorcze rozwiązania.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://online-learning.harvard.edu/course/entrepreneurship-in-emerging-economies?delta=0>

Podstawy przedsiębiorczości: Myślenie i działanie (Uniwersytet Kalifornijski, Irvine)

Jesteśmy w stanie zwiększyć prawdopodobieństwo sukcesu naszego biznesu poprzez zrozumienie kluczowych cech przedsiębiorczości oraz rozwiązań problemów związanych z konkurencją. Ten interaktywny kurs zapewnia potencjalnym przedsiębiorcom wiedzę na temat odnoszenia sukcesów na polu przedsiębiorczości. Temat szkolenia obejmuje: ocenianie kreatywności oraz możliwości, strategie biznesowe dla nowych działalności gospodarczych, sposoby osiągania sukcesu przez nową firmę. W trakcie kursu uczestnicy zdobędą umiejętności, a także pewność siebie, aby samodzielnie oceniać firmę. Staną się bardziej przedsiębiorczy, a także będą w stanie lepiej odnaleźć się na swoich stanowiskach, jeśli ostatecznie zdecydują się pracować w innych organizacjach.

Po ukończeniu kursu będziesz:

- ✓ posiadał wiedzę na temat wielu aspektów przedsiębiorczości.
- ✓ posiadał wiedzę o procesach przedsiębiorczości oraz zarządzaniu nim.
- ✓ w stanie określić swój potencjał na zostanie przedsiębiorcą.
- ✓ umiał rozpoznawać możliwości generowania pomysłów biznesowych oraz samodzielnie je oceniać.

- ✓ umiał wyjaśnić proces planowanie biznesowego.
- ✓ potrafił zastosować podejście, koncepcje oraz metody przedsiębiorcze przy własnym pomysłe na biznes.
- ✓ posiadał wiedzę na temat kwestii operacyjnych związanych z opracowywaniem nowych przedsięwzięć biznesowych.

Ta seria kursów pomoże ci zbudować, rozwinąć oraz udoskonalić podstawowe umiejętności potrzebne do zwiększenia swoich szans na zatrudnienie lub awans. Kursy w serii można przechodzić w dowolnej kolejności, a każdy z nich można podjąć niezależnie. Specjalizacja kursu kończy się projektem Capstone, która daje możliwość integracji oraz zastosowania zdobytych umiejętności do indywidualnych i biznesowych potrzeb uczestników.

Po więcej informacji oraz 7-dniowy darmowy okres próbny odwiedź stronę:

<https://www.coursera.org/learn/entrepreneurial-thinking>

Opracowywanie innowacyjnych pomysłów dla nowych firm: pierwsze kroki ku przedsiębiorczości (Uniwersytet Marylandu w College Park)

Ten kurs pomoże aspirującym i ambitnym przedsiębiorcom w rozwijaniu pomysłów biznesowych. W obecnie trudnych dla gospodarki czasach, ale jednocześnie z możliwościami tworzenia nowych przedsięwzięć, potrzeba nieustannego rozwoju oraz opracowywania innowacyjnych możliwości biznesowych jest coraz większa.

Korzystając ze sprawdzonych metod oraz modeli oceny i analizy działalności gospodarczych, dowiesz się jak:

1. Identyfikować i analizować możliwości bisnesowe.
2. Wzmocnić swój przedsiębiorczy sposób myślenia.
3. Poprawić umiejętność strategicznego podejmowania decyzji.
4. Budować innowacyjne modele bisnesowe.

Celem kursu jest objaśnienie procesu start-upowego oraz pomoc w budowaniu umiejętności identyfikowania i wykorzystywania innowacyjnych możliwości zarówno teraz, jak i w przyszłości.

Podczas kursu uczestnicy doświadczą próbkowania pomysłów oraz technik eksplorowanych w trakcie studiów magisterskich z Przedsiębiorczości Technologicznej na Uniwersytecie Maryland. Dowiedz się więcej na: <http://mte.umd.edu/landing>.

Po 7-dniowy darmowy okres próbny odwiedź stronę:

<https://www.coursera.org/learn/innovative-ideas>

Podstawy strategii biznesowej

Analiza strategiczna jest kluczowa przy analizie konkurencji oraz przy formułowaniu uzasadnionych i rozsądnych zaleceń odnośnie tego, jakie działania powinna podejmować firma, aby zmaksymalizować swoje zyski. Kurs ten naucza podstawowej teorii oraz ram skutecznej strategii biznesowej. Wszyscy znajdą wartość w opanowaniu tych podstaw – zarówno menadżerowie i przedsiębiorcy, a także analitycy i konsultanci.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://www.udemy.com/course/foundations-of-business-strategy/>

Kreatywność i przedsiębiorczość (Instytut Berklee)

Kreatywność i przedsiębiorczość pomogą ci wykorzystać swoją wewnętrzną kreatywność oraz nauczyć się, jak wykorzystać ją do rozwoju kariery lub pomysłów biznesowych.

Kurs ten, prowadzony przez założyciela Creative Entrepreneurship, Panosa Panaya, przeprowadzi cię przez wywiady ze światowej sławy przedsiębiorcami, innowatorami, twórcami muzycznymi, producentami, dyrektorami kreatywnymi, pedagogami, artystami wizualnymi oraz szefami kuchni, którzy opowiadają o podobieństwach pomiędzy przedsiębiorczością a twórczością.

Kurs przedstawia przedsiębiorczość jako proces twórczy – jako fundamentalny ludzki instynkt, który wszyscy posiadamy i który możemy odblokować. Pokazuje również, jakie koncepcje z przemysłu twórczego i muzycznego mogą przydać się przy start-upie. W trakcie kursu rozwiniesz podstawowy sposób myślenia, poszerzysz wiedzę, a także zyskasz spostrzeżenia wymagane do kontynuowania kariery przedsiębiorcy.

“Kreatywność i przedsiębiorczość” pokaże ci aspekty przedsiębiorczości, których nie nauczyłbyś się w szkole biznesu, a ‘główne skrzypce’ zagra tym razem studio muzyczne.

Po więcej informacji oraz 7-dniowy darmowy okres próbny odwiedź stronę:

<https://www.edx.org/course/creativity-entrepreneurship>

Zostając przedsiębiorcą (Instytut Technologii w Massachusetts)

Kurs ten został opracowany we współpracy z Instytutem Technologii w Massachusetts w celu przeprowadzenia wszystkich chętnych - w każdym wieku i z różnych środowisk - przez proces zakładania firmy. Kurs jest zarówno przystępny jak i pouczający, o czym przekonały się już setki tysięcy uczestników. Odnajdziesz tu wiele źródeł inspiracji do zostania przedsiębiorcą, a także narzędzia do przezwyciężenia początkowych wyzwań związanych z rozpoczęciem własnej działalności gospodarczej.

W kursie znajdziesz informacje z wielu dziedzin – od opracowywania nowych pomysłów biznesowych i przeprowadzania badań rynkowych, po projektowanie oraz testowanie trafności swoich ofert. Wszystko to zgodne jest z podejściem do przedsiębiorczości LaunchX, które wykorzystuje myślenie projektowe oraz zdyscyplinowaną przedsiębiorczość Instytutu Technologii w Massachusetts. Kurs składa się z krótkich filmów oraz ćwiczeń, które sprawiają, że od razu będziesz chciał działać na rzecz społeczności i wywierać na niej prawdziwy, pozytywny wpływ.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://www.edx.org/course/becoming-an-entrepreneur>

Przedsiębiorczość korporacyjna: innowacyjność w podejściu korporacyjnym (Uniwersytet Marylandu w College Park)

Dla coraz większej liczby firm o dłuższym stażu rynkowym warunkiem sukcesu jest tworzenie nowych możliwości biznesowych. Szybko rozwijające się technologie oraz starzejące się profile produktów wymagają od firm, aby nieustannie na nowo rozwijać i wprowadzać innowacyjne pomysły do swojej oferty produktów i usług. Innowacyjność w podejściu korporacyjnym jest przeznaczona dla osób zainteresowanych zdobyciem wiedzy na temat wprowadzania innowacji oraz stosowania przedsiębiorczych zasad w środowisku korporacyjnym.

Uczestnicy kursu zdobędą wiedzę na temat pokonywania barier w tworzeniu, rozwijaniu i utrzymywaniu innowacyjnych firm, a także nauczą się dostosowywać swoje działania, aby lepiej pasowały do ugruntowanych systemów, procesów i kultur. Uczestnicy poznają również narzędzia oraz najlepsze praktyki służące do identyfikowania i rozwijania możliwości biznesowych, budowania modeli oraz tworzenia strategii wprowadzania i finansowania innowacyjnych pomysłów. Każdy z tych tematów omawiany jest w oddzielnej części kursu wraz z dodatkowym projektem końcowym.

Innowacyjność w podejściu korporacyjnym przeznaczona jest dla osób, które są odpowiedzialne oraz chcą rozwinąć własną firmę lub tą, w której pracują. Kurs przeznaczony jest dla młodych menadżerów, aby przekonać ich do wychodzenia z inicjatywą i wprowadzania innowacyjnych rozwiązań, niezależnie od ich branży i kraju.

Forma kursu zachęca uczestników do zastosowania poznanych strategii, taktyk oraz narzędzi – dzięki temu zorientowanemu na nadzianie podejściu uczestnicy mogą szybciej się rozwijać i z powodzeniem wprowadzać w firmie innowacyjne rozwiązania.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://www.coursera.org/specializations/corporate-entrepreneurship>

Przedsiębiorczy Start-up (Izraelski Instytut Techniczny Technion)

Kurs ten koncentruje się na innowacyjności, kreatywności oraz przedsiębiorczości oraz prowadzi studentów przez cały proces tworzenia start-upu.

Część pierwsza dotyczy twórczej wyobraźni: odkrywania nowych pomysłów, produktów i usług oraz szukania lepszych rozwiązań.

Druga część skupia się na procesie budowania biznesu – uczestnikom przedstawiany jest szereg narzędzi i metod, które pomagają dopracować pomysł, a następnie wprowadzić go w życie. Ten etap kursu pozwala zbudować solidną firmę lub organizację wokół pomysłu rozwiniętego w części pierwszej.

Ostatnia, trzecia część oferuje lekcje kariery innowacyjnej. W tej części uczestnik będzie mógł śledzić rozmowy oraz wywiady z Dadi Perlmutter, który do niedawna był wiceprezesem Intel Corporate, najwyższym rangą izraelskim dyrektorem wykonawczym na tle innych międzynarodowych firm.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://www.coursera.org/specializations/startup-entrepreneurship>

4.2.2 Płatne szkolenia

Przedsiębiorczość: stadium magisterskie (GBSB Global Business School, Barcelona)

Przedsiębiorcze studia magisterskie w Barcelonie oferują studentom szkolenie umiejętności przydatnych w karierze przedsiębiorcy. Kurs ten jest najlepszym kursem przedsiębiorczym w Hiszpanii – koncentruje się na generowaniu nowych pomysłów i ich urzeczywistnianiu, tworzeniu wartości ekonomicznej oraz społecznej. Studium magisterskie przedsiębiorczości Barcelony uczy studentów opracowywać nowe produkty oraz zarządzać innowacyjnymi projektami dla istniejących już firm. Oprócz tego pokazuje również, jak należy dostosowywać nowe pomysły, aby wywierać pozytywny wpływ na dzisiejszy świat.

Uczestnicy stadium dowiedzą się o realiach prowadzenia działalności gospodarczej w Europie, Azji, na Bliskim Wschodzie oraz w Ameryce Łacińskiej, a także zdobędą wiedzę na temat konkurencyjności na arenie międzynarodowej. Studia nauczają o projektowaniu udanych biznesplanów, integrowaniu innowacji, zrównoważonych praktykach w biznesie oraz pokazują, jak należy przedstawiać pomysły potencjalnym inwestorom. Absolwenci magisterskich studiów z przedsiębiorczości w Barcelonie gotowi są do odnoszenia sukcesów na rynkach międzynarodowych.

Uzyskany stopień: Tytuł magistra z przedsiębiorczości, akredytowany przez Central University of Catalonia (UVic-UCC) oraz przez European Council of Business Education (ECBE).

GBSB Global Business School korzysta z systemu kwartalnego – rok akademicki składa się z czterech dziesięcioletnich semestrów. Oczekuje się od studentów, aby uczęszczali na co najmniej trzy semestry, ale mogą również brać udział we wszystkich czterech, aby wcześniej ukończyć studia (letnie semestry są dostępne w zależności od liczby zapisanych studentów).

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://www.global-business-school.org/>

Przedsiębiorczy program szkoleniowy (Uniwersytet Wisconsin w Madison)

“Przedsiębiorczy program szkoleniowy” to intensywny kurs w zakresie planowania biznesowego, mający na celu podniesienie kwalifikacji uczestników, aby mogli rozpocząć własną działalność gospodarczą lub wpłynąć na rozwój już istniejącej firmy. Kurs uczy pisania dobrych biznesplanów oraz przedstawiania ich inwestorom, a także umożliwia podjęcie doradztwa biznesowego. W trakcie trwania programu uczestnicy używają szablonów modeli biznesowych w celu identyfikacji klientów oraz określenia i analizy ich potrzeb.

“Przedsiębiorczy program szkoleniowy” jest częściowo dofinansowany z dotacji Wisconsin SBDC z WEDC, ale opłata za udział wynosi 1000 dolarów. Uczestnicy, którzy pomyślnie przejdą rekrutację spełniając wymagania

programu, otrzymają możliwość zwrotu tych kosztów (1000 dolarów). Aby taka aplikacja została zaakceptowana, będziesz musiał przedstawić wykonalny pomysł na biznes oraz wykazać się umiejętnościami pisania biznesplanu, odpowiednim doświadczeniem i zdolnościami finansowymi, które nauczane są w kursie.

Program wspierany jest przez Wisconsin Economic Development Corporation (WEDC), którzy zapewniają dotację pokrywającą 75% (750 dolarów) czesnego dla tych, którzy pomyślnie ukończyli kurs. Aby skorzystać ze zwrotu WEDC, należy przedstawić swój biznesplan wraz z finansami pod koniec programu. Kandydaci zobowiązani są zapłacić 250 dolarów przy rejestracji; osoby przyjęte do programu dostaną informację o dalszym przebiegu rejestracji drogą mailową.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://sbdwisc.edu/start-a-business/entrepreneurial-training-program-etp/>

Przewodnik po przedsiębiorczości Guya Kawasakiego

Najtrudniejszą częścią rozpoczęcia własnej działalności gospodarczej jest wykonanie po prostu pierwszego kroku. Kurs ten został stworzony z myślą o początkujących przedsiębiorcach z różnych środowisk i na każdym poziomie doświadczenia. Nawet jeśli dopiero zaczynasz interesować się tematem zostania przedsiębiorcą i założenia własnej firmy, nie możesz przegapić mądrości płynącej z trzydziestoletniego doświadczenia Guya Kawasakiego!

Podczas kursu nauczysz się nie tylko podstawowych zasad zakładania własnej firmy, ale skorzystasz także z mądrości Kawasakiego, którą zdobywał przed wiele lat, pracując jako przedsiębiorca, doradca oraz inwestor.

Guy pomoże ci spojrzeć na twój biznes zarówno od strony przedsiębiorcy, jak i z punktu widzenia inwestora. Po ukończeniu kursu dostaniesz również dostęp do unikalnych, anegdotycznych porad Guya na temat jego doświadczeń związanych z pracą dla gigantów technologicznych, takich jak Apple i Google, oraz jego roli w tworzeniu kilku innowacyjnych start-upów w Dolinie Krzemowej.

Zawartość kursu:

Niezależnie od tego, czy masz już szczegółowy biznesplan, czy na razie zaledwie pomysł, kurs przeprowadzi cię przez wszystkie koncepcje przedsiębiorczości w łatwy i przystępny sposób, dzieląc się poradami i wskazówkami oraz przykładami z prawdziwego świata.

Uczestnicy kursu dowiedzą się wszystkiego o przedsiębiorczości od A do Z: zaczynając od zakładania firmy, przechodząc do pozyskiwania funduszy i budowania zespołu, a kończąc na marketingu i promocji. Ten kurs poprowadzi cię przez każdy niezbędny krok, abyś mógł rozpocząć własną działalność gospodarczą!

Kurs zawiera również ćwiczenia interaktywne – będziesz mógł obserwować, jak przedsiębiorcy przedstawiają swoją firmę potencjalnym inwestorom, a także usłyszeć opinie Guya na ten temat.

Po ukończeniu kursu będziesz rozumieć szereg sprawdzonych strategii i narzędzi, które poprowadzą cię dalej na drodze do zostania pełnoprawnym przedsiębiorcą. Zyskasz pewność siebie potrzebną do stworzenia trwałej i wpływowej firmy.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://www.udemy.com/course/entrepreneurship-course-by-guy-kawasaki/>

Wypróbuj przedsiębiorczość w 90 dni! (Globalna Szkoła Przedsiębiorczości)

Dołącz do naszego program próbnego, aby przekonać się, czy masz to coś, aby zostać przedsiębiorcą.

W ciągu 90 dni dowiesz się, czy twój pomysł na biznes ma szansę odnaleźć się na rynku. Odkryjesz to, dzięki:

- ✓ Zdobyć wiedzy na temat metod pracy, które pozwalają szybko uzyskiwać wyniki;
- ✓ Poznaniu podstawowych zasad przedsiębiorczego nastawienia oraz teorii wprowadzania pomysłów w życie;
- ✓ Odkryciu, co jest potrzebne do tworzenia wartości.

W ten sposób:

- ✓ Skorzystasz z narzędzi do zarządzania projektami, takimi jak SCRUM (umiejętność bardzo pożądana przez firmy!).
- ✓ Przećwiczysz zasady realizacji, stosując je na własnym pomyśle lub biznesie.
- ✓ Dowiesz się, czy twój pomysł na biznes ma szansę przetrwać na obecnym rynku.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://www.globalschoolforentrepreneurship.com/try-90-days/>

4.2.3 Lista kursów szkoleniowych oferowanych przez UE

UE jest świadome, że nie wykorzystuje obecnie w pełni potencjału przedsiębiorczości wśród młodych osób. Skupia się więc na edukacji w tym zakresie, aby wzmocnić ten potencjał, wierząc, że pomoże on państwom członkowskim oraz całej Europie w przekształcaniu gospodarki i budowaniu przyszłej siły gospodarczej oraz konkurencyjnej.

Ramy kształcenia w zakresie przedsiębiorczości zostały przedstawione w Przedsiębiorczych Planach Działania 2020r., a także w komunikacie dotyczącym przemysłu obecnej edukacji. Ponieważ to w rękach krajów UE leży polityka edukacyjna, Komisja Europejska działa głównie jako pomocnik w promowaniu edukacji

przedsiębiorczości. Koncentruje się ona na rozpowszechnianiu informacji oraz udostępnianiu możliwości wymiany najlepszych praktyk między krajami UE. Opracowuje również narzędzia wsparcia oraz projekty o wysokiej wartości dodanej.

Innowacyjna droga ku start-upom i korporacjom

Ten kurs pokaże ci, jak przygotować, zaplanować i wdrożyć wzajemnie korzystną współpracę, niezależnie od tego, czy jesteś właścicielem start-upu czy firmy.

Po ukończeniu tego kursu będziesz umiał:

- ✓ Rozpoznawać korzyści i wyzwania współpracy pomiędzy start-upami i korporacjami,
- ✓ Scharakteryzować wagę innowacji w świecie korporacji,
- ✓ Znajdować i sprawdzać dopasowania między potencjalnymi partnerami,
- ✓ Rozróżniać formy współpracy,
- ✓ Rozumieć sytuację zarówno z punktu widzenia start-upu, jak i korporacji,
- ✓ Zastosować odpowiednio narzędzia i techniki, aby sprostać wyzwaniom związanym ze współpracą i opracować wspólny plan działania.

Jaka jest struktura kursu?

Tydzień 1 dotyczy pytania „dlaczego”. W tym tygodniu poznasz koncepcję teoretyczną, jej znaczenie oraz potencjał zarówno dla korporacji, jak i startupów.

Tydzień 2 dotyczy pytania „jak”. Omówione zostaną różne podejścia znajdowania partnerów do innowacji oraz różne formy współpracy.

Tydzień 3 skupia się na sytuacji od strony korporacji – w tym tygodniu przygotujesz swoją firmę do skutecznego współtworzenia innowacji wraz ze start-upami.

Tydzień 4 to tydzień start-upów. Tydzień czwarty pokaże odwrotną perspektywę i wyposaży start-upowców w niezbędne informacje do współtworzenia innowacji z silnym partnerem korporacyjnym.

Po czwartym tygodniu kurs dobiega końca - teraz możesz zacząć zdobywać prawdziwe doświadczenie. Możliwe jest również wzięcie udziału w dwóch dodatkowych tygodniach, pracując w zespołach międzysektorowych. Dzięki temu będziesz mógł pracować nad rzeczywistymi wyzwaniami z pomocą odpowiednich narzędzi i taktyk.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://mooc.house/courses/corship2020>

4.3. Organy publiczne oraz prywatne pomagające młodzieży w rozpoczęciu działalności gospodarczej

4.3.1 Grecja

ORGANY PUBLICZNE:

- OAED
- Izba handlowa

ORGANY PRYWATNE:

- Elix
Strona internetowa: <https://www.elix.org.gr/en/>
- Arsis – Stowarzyszenie na rzecz Społecznego Wsparcia Młodzieży
Strona internetowa: <http://arsis.gr/>



4.3.2 Hiszpania

1. FUNDACIÓN GENERAL UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA:

Emprende.ull to darmowe doradztwo oraz wsparcie przedsiębiorczości na Uniwersytecie La Laguna oraz w Uniwersyteckiej Fundacji Generalnej.

2. ADVENTUREES:

Adventurees to partycypująca platforma finansowe, autoryzowana i nadzorowana przez National Securities Market Commission (CNMV)

3. SOCIALNIUS:

Socialnius to agencja komunikacji, wydarzeń PR-u i marketingu internetowego, specjalizująca się w sektorze innowacji i biznesu z ponad pięcioletnim doświadczeniem i długą listą odniesionych sukcesów.

4. ENISA:

Enisa to instytucja publiczna, której celem jest wpieranie przedsiębiorczości, przemysłu i konkurencyjności w Hiszpanii poprzez zapewnianie instrumentów dostosowanych do potrzeb firm.

5. LINEAS ICO 2019:

Od ponad 25 lat, kiedy ICO Lines powstało, jest ono wciąż uznawane za jedno z najskuteczniejszych sposobów finansowania, której celem jest zaspokojenie popytu kredytowego hiszpańskich firm.



4.3.3 Polska

W Polsce wiele organów publicznych i prywatnych pomaga młodym przedsiębiorcom w rozpoczęciu działalności - zwłaszcza w zakresie wchodzenia na rynek, analizy informacji oraz wsparcia finansowego.

1. MINISTERSTWO INWESTYCJI I ROZWOJU:

Organ publiczny, zapewniany przez rząd, który pomaga w pozyskiwaniu funduszy i inwestycji. Zapewnia również wszelkie oficjalne informacje odnośnie finansowania i wsparcia Unii Europejskiej.

2. BANK GOSPODARSTWA KRAJOWEGO:

Organ publiczny, który pomaga w programach typu "Pierwszy biznes" oraz "Wsparcie na starcie", oferując niskoprocentowe pożyczki na rozpoczęcie działalności. Pomoc ta jest skierowana głównie do studentów, absolwentów oraz młodych bezrobotnych.

3. POLSKA AGENCJA INWESTYCJI I HANDLU:

Instytucja publiczna, która pomaga młodym ludziom po powrocie do Polski z zagranicy, chcącym wykorzystać swoje międzynarodowe doświadczenie w prowadzeniu własnej działalności gospodarczej w Polsce. Agencja pomaga im w rozpoczęciu działalności inwestycyjnej poprzez współpracę z konsultantami i ekspertami Zagranicznych Biur Handlowych (ZBH). Oprócz tego Agencja uczestniczy również w wielkim projekcie „Polskie Mosty Technologiczne”.

4. POLSKA AGENCJA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI:

Organ publiczny, prowadzący Punkty Konsultacyjne we wszystkich województwach i regionach Polski, gdzie eksperci udzielają wsparcia oraz potrzebnej pomocy przy prowadzeniu działalności gospodarczej.

5. AKADEMICKIE INKUBATORY PRZEDSIĘBIORCZOŚCI:

Pomoc zapewniana przez Uniwersytety, skierowana do młodych Polaków, głównie studentów. Inkubatory przedsiębiorczości oferują wsparcie oraz pomoc przy zmienianiu innowacyjnych pomysłów w rzeczywistość.



4.3.4 Turcja

W Turcji istnieje wiele programów wsparcia przedsiębiorczości – rząd turecki oraz inne organy publiczne stworzyły szkielet tureckiego ekosystemu przedsiębiorczości.

Tureckie Ministerstwo Przemysłu i Technologii wspiera parki technologiczne oraz oferuje kapitał dla przedsiębiorców poprzez „Program dotacji na rzecz przedsiębiorczości i technologii”.

Rada Badań Naukowych i Technologicznych Turcji (TUBITAK) jest kolejnym organem rządowym, który udziela dotacji oraz promuje przedsiębiorczość. Zachęca również do badań i rozwoju.

Fundacja Badań Polityki Ekonomicznej Turcji (TEPAV) zajmuje się różnymi aspektami gospodarczymi – m.in. współpracuje z Globalnym Programem Przedsiębiorczości USA, aby zapewnić tureckim przedsiębiorcom możliwość nawiązywania kontaktów z amerykańskimi przedsiębiorcami oraz sponsorami.

Organizacja Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw (KOSGEB) zapewnia granty młodym ludziom, chcącym rozpocząć własną działalność gospodarczą. Aby się o niego ubiegać, należy przejść 70-godzinny program szkoleniowy, dzięki któremu uczestnicy rozwijają swoją wiedzę i umiejętności przedsiębiorcze na temat zakładania, prowadzenia własnego biznesu oraz układania skutecznych biznesplanów.

Najbardziej imponującym organem jest niezależna **Fundacja Rozwoju Technologii Turcji (TTGV)**, która powstała w 1991r. w ramach umowy z Bankiem Światowym Ankary. Fundacja wsparła „działania w zakresie innowacji technologicznych Turcji”, przekazując 300 milionów dolarów na 950 projektów (głównie badawczo-rozwojowych) prowadzonych przez 800 firm. TTGV przyczyniło się również do powstania firm inwestycyjnych İŞ GİRİŞİMLERİ (Inicjatywy biznesowe) oraz TURKVEN, które rozpoczęły działalność w 2000 roku – TTGV zainwestowało w nie łącznie ponad 3,5 miliarda dolarów, co znacząco wpłynęło na turecki wzrost kapitału wysokiego ryzyka.

Inkubatory i Akceleratory, inaczej zwane Centrami Rozwoju Biznesu (İŞGEM), są kolejną formą organizacji wspieraną przez KOSGEB w celu przyspieszenia i usystematyzowania tego procesu, poprzez zapewnienie kompleksowego wsparcia przy tworzeniu przedsiębiorstw. W Turcji znajduje się obecnie 20 inkubatorów i akceleratorów – niektóre z nich to lokalne oddziały międzynarodowych organizacji pozarządowych, takich jak Startup Labs. Oprócz tego istnieje m.in. Bilkent Cyberpark, E-tohum (E-Seed), organizacja prywatna oraz Endeavour – międzynarodowa organizacja pozarządowa wspierająca i pomagająca przedsiębiorcom.

Uniwersytety: Prawie wszystkie uniwersytety w Turcji są nastawione na przedsiębiorczość – uczelnie wyższe zapewniają Strefy Rozwoju Technologii oraz Akceleratory, aby wspierać młodych, przyszłych przedsiębiorców na



każdym etapie. Wyżej wspomniane Strefy Rozwoju Technologii zapewniają odpowiednie środowisko i możliwości, dzięki którym studenci mogą się rozwijać i komercjalizować technologię. Akceleratory natomiast realizują różne programy dla firm i przedsiębiorców – zapewniają pomoc na wczesnym etapie pomysłu i pomagają młodym przedsiębiorcom przekształcać je w prawdziwe produkty i usługi, które można skomercjalizować. Przykładami takich akceleratorów są np.: ITU Seed (Arı Çekirdek (Bee core)), Enkuba, Embryonix, E-tohum (E-seed), Endeavour, The Fit Startup Factory (Girişim Fabrikası) oraz Inovent.

Centra przedsiębiorczości pełnią rolę inkubatorów dla młodych przedsiębiorców. Organizowane tam są różne działania wspierające przedsiębiorcze idee i ułatwiające osiągnięcie celów przedsiębiorczych. Centra są wyposażone w niezbędny sprzęt oraz infrastrukturę technologiczną – znaleźć tam można standardowe miejsca biurowe oraz usługi elektroniczne, takie jak połączenie internetowe, serwer WWW, laptopy i komputery stacjonarne.

4.4. Możliwości finansowania

4.3.1 Grecja

ESPA (ΕΣΠΑ): ESPA odgrywa główną część w planie strategicznym na wzrost gospodarczy w Grecji, przy udziale znacznych zasobów pochodzących z europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych (EFSI). ESPA przeprowadza plany finansowania przedsiębiorczości związanych z różnymi dziedzinami.

Strona internetowa: <https://www.espa.gr>

[Lista funduszy](#) ESPA

[Program finansowania start-upów](#) ESPA

OAED (ΟΑΕΔ): Narodowy Urząd Zatrudnienia zapewnia młodym ludziom możliwości finansowania pod warunkiem posiadania certyfikatu lub karty bezrobocia.

Strona internetowa: <http://www.oaed.gr/>

[Program przedsiębiorczości młodzieży](#) OAED

Eurobank: celem EGG (Enter-Go-EGG) jest tworzenie programów finansowania dla młodych przedsiębiorców.

[Program EGG](#) Eurobanku

OpenFund: zajmuje się prywatnym odkrywaniem dobrze prosperujących start-upów wśród młodych ludzi,

Strona internetowa: <http://www.theopenfund.com/>



4.3.2 Hiszpania

1. Ministerstwo Pracy, Migracji i Zabezpieczenia Społecznego opracowało plan działania (Plan de choque por el empleo joven 2019-2021) na rzecz zatrudniania młodzieży, w którym szczegółowo opisano strategię pomocy młodzieży w zakresie przedsiębiorczości. Głównymi celami planu jest wspieranie różnych organizacji w następujących obszarach:

- Ekonomia społeczna
- Start-upy oraz inkubatory przedsiębiorczości
- Międzysektorowe organizacje osób samozatrudnionych.



2. The Youth Institute (Injuve) pracuje nad projektem Mikrokredytów dla Młodzieży (Programa de Microcréditos para Jóvenes), który oferuje pożyczki w formie mikrokredytów dla młodych przedsiębiorców poniżej 35 roku życia.

3. Emprendedores.gva to platforma Generalitat, dostępna dla osób chcących podjąć się założenia własnej działalności gospodarczej. Emprendedores pomaga w gromadzeniu informacji, które mogą być przydatne przy rozwoju i wdrażaniu pomysłu biznesowego.

Różne opcje finansowania:

- Grupa AXIS ICO (podlegająca Ministerstwu Gospodarki i Biznesu).
- ENISA – Narodowe Przedsiębiorstwo Innowacji S.A (podlegające Ministerstwu Gospodarki i Biznesu).
- ICEX-Invest w Hiszpanii (podlegającą MINCOTUR).
- RED (podlegające Ministerstwu Gospodarki i Biznesu).
- IDAE – Instytut Dywersyfikacji i Oszczędności Energii (podlegający Ministerstwu Transformacji Ekologicznej).
- CERSA – Hiszpańska Spółka Gwarancyjna S.A.
- CDTI – Centrum Rozwoju Przemysłu Technologicznego (podlegające Ministerstwu Nauki, Innowacji i Szkolnictwa Wyższego).
- Trójstronna Fundacja na rzecz kształcenia w zakresie zatrudnienia (podlegająca Ministerstwu Pracy, Migracji i Zabezpieczenia Społecznego).
- CESGAR – Hiszpańska Konfederacja Towarzystw Wzajemnej Gwarancji.

4.3.3 Polska

Główną wspierającą instytucją finansową w Polsce jest Bank Gospodarstwa Krajowego. Jest to publiczna, rządowa instytucja, która zajmuje się wsparciem finansowym dla młodych przedsiębiorców. Oprócz rządowych organów publicznych w Polsce bardzo popularne są również programy finansowania od AIP i Business Angels, czyli podmiotów prywatnych inwestujących w nowe, perspektywiczne firmy. Młodzi przedsiębiorcy mogą dzięki temu szybko rozwinąć skrzydła (w przeciągu 2-4 lat), dając inwestorowi wysoki wzrost wartości posiadanych akcji. Drugim wsparciem finansowym są fundusze gwarancji kredytowych, będące instytucjami non-profit. Udzielają one pomocy finansowej w postaci poręczeń dla małych firm, które nie mają wystarczających zdolności kredytowych wymaganych przez banki. Poręczeniem takim mogą być udzielone pożyczki i kredyty, a także rozpoczęcie oraz rozwój działalności gospodarczej.

Dodatkowo, Polska jako członek UE uzyskuje wsparcie programu Unii Europejskiej, który rozpowszechniany jest przez instytucje rządowe w różnych programach dostępnych publicznie.



4.3.4 Turcja

Oferta Turcji dla młodych przedsiębiorców robi wrażenie. Przedsiębiorczość młodzieży jest wspierana różnymi narzędziami politycznymi – istnieje wiele rządowych mechanizmów zapewnianych przez: Organizację Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw (KOSGEB), Ministerstwo Nauki, Przemysłu i Technologii oraz Radę Badań Naukowych i Technologicznych Turcji (TUBITAK), Agencje Rozwoju Regionalnego, a także Turecką Agencję Zatrudnienia (İŞKUR). Oprócz tego Turcja oferuje również m.in. kapitał wysokiego ryzyka i dostęp do inwestorów.



Organizacja Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw (KOSGEB): organizacja zapewnia szkolenia z przedsiębiorczości, wsparcie finansowe maszyn i urządzeń, mentoring oraz coaching biznesowy dla przedsiębiorców tradycyjnych i zaawansowanych. Celem programów oferowanych przez KOSGEB jest zwiększenie wiedzy oraz umiejętności przedsiębiorców w zakresie zakładania i utrzymywania własnej działalności gospodarczej. Organizacja nagradza skuteczne modele biznesowe oraz pomaga w zacieśnianiu współpracy pomiędzy przedsiębiorcami. Oprócz tego pomaga również w budowaniu struktur biznesowych o większych szansach na przetrwanie na rynku. KOSGEB wspierając finansowo nowych przedsiębiorców (dając nawet do 50%

dofinansowania), oferuje im również szkolenia z przedsiębiorczości we współpracy z instytucjami oraz szerzy wiedzę i wskazówki na temat utrzymywania się na rynku w celu zwiększenia współczynnika przetrwania młodych przedsiębiorców.

Agencje Rozwoju Regionalnego: zapewniają wsparcie finansowe nowopowstającym przedsiębiorstwom pod kątem wyposażenia firm, szkoleń, doradztwa biznesowego (na temat marki, eksportu, handlu zagranicznego itp.), oprogramowania sprzętowego oraz systemów zarządzania jakością. Ponadto zapewniają wsparcie finansowe i techniczne przy rozwoju infrastruktury oraz współpracy z innymi instytucjami działającymi na rzecz przedsiębiorców.

Turecka Agencja Pracy (İŞKUR): organizuje szkolenia z przedsiębiorczości i zapewnia wsparcie na wydatki rozpoczynania działalności (do 3 000 lir tureckich), wsparcie na koszty operacyjne (do 11 000 lir tureckich) oraz wsparcie na założenia działalności dla osób z niepełnosprawnością (do 36 000 lir tureckich). Oprócz tego, agencja pracy zapewnia również wsparcie na założenie działalności gospodarczej do 15-krotności minimalnego wynagrodzenia brutto.

Ministerstwo Żywności, Rolnictwa i Hodowli Zwierząt: przyznaje dotacje do 30 000 lir tureckich na projekty mające na celu hodowlę zwierząt i produkcję żywności - w tym lokalnych produktów, roślin leczniczych i aromatycznych - które mogą być realizowane przez młodych rolników. Dofinansowywanie takich projektów ma na celu wsparcie produkcji rolnej oraz - co za tym idzie - zwiększenie zatrudnienia młodych osób na terenach wiejskich, rozwój alternatywnych źródeł dochodów, wsparcie przedsiębiorczości młodych rolników oraz zapewnienie zrównoważonego rozwoju gospodarki.

VENTURE CAPITAL:

500 Startups İstanbul: Jest to firma inwestycyjna, krótka stażem rynkowym, która inwestuje we wszystkie utalentowane przedsięwzięcia - od technologii finansowych i inicjatyw zdrowotnych po reklamy i marketing.

Boğaziçi Ventures: Firma ta inwestuje w produkty zorientowane na technologię, produkty cyfrowe, duże zbiory danych, sztuczną inteligencję, uczenie maszynowe, teorię gier oraz FinTech i InsruTech.

Inovent: Firma, założona przez Uniwersytet Sabanci w 2006r., zajmuje się komercjalizacją technologii i funduszem zależkowym w Turcji. Inovent zarządza komercjalizacją wczesnych technologii, ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorczości studentów lub profesorów uczelni wyższych.

Inventram: Zaawansowana technologicznie firma inwestycyjna, założona przez Koç Group i Mitsui & Co, której celem jest komercjalizacja modeli biznesowych zawierających przełomowe technologie. Firma inwestuje w wiele obszarów zajmujących się zaawansowaną technologią i innowacją, w tym Internet Rzeczy, sensory, roboty, biotechnologię, nanotechnologię, sztuczną inteligencję, Big Data,

chmury, technologie motoryzacyjne, elektronikę, trwałą konsumpcję oraz technologie przemysłu obronnego.

KOBİ Venture Capital Investment Trust Inc.: Firma inwestuje w przedsiębiorców, którzy deklarują się zwrócić inwestycję w ciągu 5-6 lat, z udziałem w wysokości 49% jako joint venture (współpracownik). Rozpatrując zgłoszenia przedsiębiorstw, KOBİ inwestuje średnio 250 tysięcy dolarów w projekty wstępne, co najmniej 500 tysięcy dolarów w projekty informatyczne, a także 1—5 milionów dolarów w inne sektory.

Fundacja Rozwoju Technologii Turcji (TTGV): Fundacja inwestuje w firmy technologiczne na etapie początkowym oraz na etapie wzrostu. Zapewniają wsparcie finansowe dla inwestycji technologicznych poprzez programy, takie jak: Explore Investment Program, Access to Market Investment Program (HIT), Green Technology Projects (YETEP) Support Program itp.

Oprócz wyżej wymienionych, istnieją również inne venture capital, takie jak 212 VC, ACT, Revo, Pioneer Venture Capital Investment Trust Inc., Akportföy, Bosphorist Technology Fund, Young Turk Ventures, Ilab Ventures itp.

ANIOŁY BIZNESU (ANGEL INVESTORS):

Endeavor Angel Investor Network: Zapewniają wsparcie dla przedsiębiorstw (niezależnie od branży), które działają na rynku co najmniej rok i są w fazie wzrostu, mają innowacyjne pomysły oraz są zdeterminowani do dalszego rozwoju. Otrzymywane wsparcie dotyczy mentoringu i rozwoju biznesu, szkoleń, doradztwa, zasobów ludzkich, networkingu oraz dostępu do finansowania.

Keiretsu Forum Angel Investor Network: Zapewniają możliwość inwestowania i mentoringu od elitarnej grupy inwestorów. Oprócz tego umożliwiają dostęp do globalnych funduszy i zasobów, a także udostępniają możliwość praktyk w Dolinie Krzemowej dla tych, którzy już założyli swoje firmy.

LABX: Jest to sieć aniołów biznesu, która ma na celu wspieranie przedsiębiorców z pomysłem na biznes i potrzebą wsparcia kapitałowego.

Oprócz wyżej wymienionych aniołów biznesu, istnieją również tacy jak: BUBA Angel Investment Network, Galata Business Angels, E-Seed, BIC Angels Investment, Business Angels Association of Turkey, TEB Private Angel Investment Platform itp.

INNI:

ITU Tekno Arikent: Firma zapewnia szkolenia, doradztwo, pomoc w tworzeniu sieci kontaktów oraz wsparcie finansowe, zarówno dla początkujących, jak i dla zaawansowanych przedsiębiorców. ITU Tekno Arikent pomaga również w rozwoju infrastruktury technologicznej w oparciu o badania oraz innowacje w ramach programów ITU Core, ITU Magnet i Innogate.

Tech-Invest TR: Program ten ma na celu wsparcie TTO, TGB oraz inwestorów kwalifikowanych, którzy inwestują w venture capital. Tech-Invest TR pomaga głównie firmom opartym na technologii, które są na wczesnych etapach rozwoju w skali MŚP (małe i średnie przedsiębiorstwa) – program wspiera przy pozyskiwaniu kapitału potrzebnego przy procesie komercjalizacji, polepszaniu technologii oraz polepszeniu aspektów badawczo-rozwojowych.

Venture Factory: Jest to pierwszy turecki program akceleracji biznesu, realizowany pod patronatem Uniwersytetu Özyeğin, który pomaga przedsiębiorcom chcącym budować oparte na technologiach zrównoważone biznesy o wysokim potencjale. Dzięki Venture Factory przedsiębiorcy mogą przetestować swoje pomysły biznesowe za pomocą metodologii 'lean start-up', dopracować strategię kontaktu z klientem, przejść przez gamę różnych szkoleń oraz dopracować własne modele biznesowe, a wszystko to w jak najkrótszym czasie przy maksymalnej efektywności.

MIT Enterprise Forum: Firma organizuje konkursy mające na celu zachęcenie młodych ludzi do założenia własnej działalności gospodarczej, a także nagradza innowacyjne pomysły biznesowe.

Turkey Grameen Microfinance Program: Program zapewnia wsparcie kapitałowe dla kobiet bez kredytów hipotecyjnych, chcących rozpocząć własną działalność, które nie posiadają wystarczających zdolności kredytowych, by uzyskać je w banku. Aby ubiegać się o takie wsparcie, należy zgłaszać się w pięcioosobowej grupie żeńskiej. Pierwsza pożyczka może wynosić do 1 000 lir tureckich.

4.3.4 Na całym świecie

Afrykańska Fundacja Rozwoju

Amerykańska "Afrykańska Fundacja Rozwoju" (USADF) to niezależna agencja rządowa Stanów Zjednoczonych powołana w celu inwestowania w afrykańskie organizacje obywatelskie, przedsiębiorców oraz małe i średnie przedsiębiorstwa. Inwestycje USADF wspierają lokalny rozwój gospodarczy poprzez zwiększanie dochodów oraz ilości miejsc pracy, a także polepszają jakość codziennego życia zmarginalizowanej populacji oraz niedostatecznie rozwiniętych społeczności.

USADF kieruje się podejściem rozwojowym, dzięki czemu zapewnia kapitał załączkowy oraz pomoc w zarządzaniu lokalnymi projektami, poprawie jakości i warunków życia, jednocześnie zajmując się niektórymi z największych wyzwań Ameryki – brakiem żywności oraz niewystarczającym dostępem do energii i bezrobociem, szczególnie wśród kobiet i młodzieży.

W ciągu ostatnich pięciu lat w całej Afryce (a w szczególności w regionach Rogu, Sahelu i Wielkich Jezior), USADF zainwestował ponad 114 milionów dolarów w ponad 1000 afrykańskich podmiotów gospodarczych. Dzięki temu fundacja wpłynęła na poprawę życia ponad czterech milionów ludzi.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<http://www.usadf.gov>

Program Halcyon Incubator (USA)

Program Halcyon Incubator zapewnia początkującym przedsiębiorcom społecznym wsparcie, aby mogli przekształcić swoje innowacyjne pomysły w zrównoważone przedsięwzięcia. Program skupia się na trzech aspektach: przestrzeni, społeczności i dostępie.

Przestrzeń - Halcyon Incubator powstał, aby zapewnić sukces wszystkim przedsiębiorcom społecznym, niezależnie od ich kondycji finansowej. Program udostępnia fizyczną i psychiczną przestrzeń, dzięki której przedsiębiorcom łatwiej jest skupić energię na swoim przedsięwzięciu i wykorzystać swój potencjał.

Halcyon Incubator buduje wspierającą się społeczność dzięki ogromnej ilości stypendystów kursu oraz światowej klasy mentorów i doradców, którzy są doświadczonymi przedsiębiorcami i liderami w wielu różnych sektorach.

Dostęp – aby zbudować, rozwijać i utrzymywać przedsiębiorstwa społeczne, potrzebujesz ekosystemu. Halcyon Incubator łączy przedsiębiorców i partnerów, aby doradzać i wspierać przedsięwzięcia uczestników oraz zapewnić im odpowiednie nagłośnie firmy.

Kryteria

Aby zakwalifikować się do Halcyon Incubator, musisz:

- Być dyrektorem generalnym lub głównym zarządzającym w zakresie rozwoju firmy.
- Być w stanie zaangażować się do pracy nad przedsiębiorstwem w pełnym wymiarze godzin (pobyt od 8.09.2020r. do 15.01.2021r.).
- Być w stanie odroczyć swoją pracę licencjacką/magisterką na czas pobytu.
- Mieszkać lub pracować w USA lub być w stanie uzyskać wizę na czas pobytu.
- Biegłe posługiwać się językiem angielskim.
- Mieć ukończone 21lat przed rozpoczęciem programu.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://halcyonhouse.org/incubator/apply>

Program Akcelerator YGAP (Bangladesz)

Program ten jest doskonałą okazją dla przedsiębiorców z pasją, którzy są na wczesnym etapie tworzenia firmy/organizacji, mającej zmienić życie mieszkańców Bangladeszu.

Weź udział w Akceleratorze YGAP – czyli w intensywnych pięciodniowych warsztatach na żywo w Dhace, podczas których kandydaci dołączają do niewielkiej grupy przedsiębiorców YGAP i uzyskują dostęp do światowej klasy szkoleń z zakresu przedsiębiorczości, które mają pomóc im skoncentrować się na biznesie i przyspieszyć rozwój ich przedsięwzięcia.

Uzyskaj dostęp do sieci wsparcia YGAP – Poza akceleratorami, kandydaci otrzymują możliwość szkoleń, a także wsparcie od YGAP, który łączy ich z ekspertami i profesjonalistami. Ci zaś pomagają uczestnikom przy rozpoczynaniu i rozwijaniu swojej działalności. Dokładniej mówiąc, YGAP zapewnia 6-miesięczny dostęp do grafików komputerowych, twórców stron internetowych, trenerów biznesowych, mentorów, asystentów badawczych, prawników oraz księgowych (wszyscy są bardzo chętni do pomocy!). Uczestnik ma również możliwość ubiegania się o granty (do 60 000 tak bengalskich), co ma na celu pomóc pokonać bariery i zyskać pewność przy przedstawianiu pomysłu na swoje przedsiębiorstwo.

Skorzystaj z rozwoju, wsparcia i znajomości – Na tym etapie najlepsi przedsiębiorcy YGAP pomagają uczestnikom wkroczyć na odpowiednią ścieżkę rozwoju, gdzie będą mogli rozwinąć swój model biznesowy. Uczestnicy, będący bezpośrednio połączeni z partnerami inwestującymi, mogą uzyskać dostęp do większej puli dofinansowań, w wysokości przekraczającej nawet 25 000 dolarów, a ich mentorzy współpracują z nimi, aby opracowywać konkretne podejścia, które pomogą uczestnikom radykalnie zwiększyć swój przychód oraz trwałość biznesu na rynku.

Kryteria kwalifikacji:

YGAP poszukuje start-upów z Bangladeszu, które:

- Zostały już założone i mają na celu zmianę jakości życia w Bangladeszu (poprzez poprawę edukacji, zdrowia, tworzenia nowych miejsc pracy itp.)
- Chcą przeskalować swoje przedsiębiorstwo, aby mieć wpływ na jeszcze większą liczbę osób.

Jak ubiegać się o udział:

Uczestnicy mogą składać wnioski online za pośrednictwem strony internetowej.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://ygap.org/bangladesh/>

Dreams for a Better World's Business Grants (Australia)

Projekt pomaga w otrzymaniu dotacji, dzięki której uczestnicy będą mogli za pomocą swojego przedsiębiorstwa rozwiązać lokalne problemy, takie jak ilość dostępnych mieszkań, bezrobocie, zrównoważony rozwój, problemy ze zdrowiem psychicznym, a nawet pobudzić i napędzić lokalną gospodarkę. Tak długo, jak marzenia i cele uczestników mają bezpośredni, pozytywny wpływ na społeczność, Fundacja będzie chciała o nich usłyszeć i je wesprzeć.

Kandydaci do projektu mają szansę otrzymać do 10 000 dolarów oraz pomoc w finansowaniu projektu lub innowacyjnego rozwiązania, które dotyczy problemu społecznego w ich lokalnej społeczności.

Kryteria kwalifikacji

Aby kwalifikować się do projektu, cele kandydatów muszą dotyczyć rozwiązania lokalnego lub społecznego problemu w Australii. Co więcej, firma kandydata musi:

- ✓ Być zarejestrowana w Australii.
- ✓ Mieć siedzibę w Australii oraz rozliczać się tu finansowo.
- ✓ Być małą lub średnią firmą; zatrudniać mniej niż 200 pracowników.
- ✓ Być w stanie wziąć udział w projekcie w przeciągu najbliższych 12 miesięcy.

Kandydat musi również dostarczyć dokumenty potwierdzające rentowność firmy, a także mieć ukończone 18 lat w momencie zgłaszania się.

Jak się zgłosić?

Kandydaci mogą aplikować za pośrednictwem strony internetowej.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://dreamsforabetterworld.com.au/business-grants>

Call for Incubation at a-IDEA (Indie)

a-IDEA, Inkubator Przedsiębiorczości Technologicznej NAARM poszukuje innowacyjnych pomysłów na start-upy rolnicze oraz biotechnologiczne. Celem projektu jest pomoc start-upowcom na wczesnym etapie budowania ich działalności gospodarczej i przekuwania planów oraz pomysłów w rzeczywistość. a-IDEA prowadzi m.in. mentoring technologiczny, wsparcie własności intelektualnej, doradztwo w zakresie pozyskiwania funduszy.

a-IDEA jest inkubatorem zorientowanym na rolnictwo, wspierającym start-upy rolnicze oraz biotechnologiczne. Inkubator ten mieści się w ICAR-NAARM i jest wspierany przez DTS. Został uznany przez „Start-up India Initiative”, a także otrzymał nagrodę National Award for Emerging Technology Business Incubator w 2017.

a-IDEA zapewnia wsparcie dla początkujących start-upów poprzez spersonalizowaną i ukierunkowaną pomoc inkubacji oraz mentoring.

a-IDEA oferuje:

- ✓ Mentoring technologiczny i dostęp do naukowców zajmujących się rolnictwem, walidację technologiczną oraz dostęp do badań i rozwoju w sieci instytutów badawczych.
- ✓ Wsparcie biznesowe w zakresie zgodności z prawem, finansami, prawami własności intelektualnej oraz sprawami administracyjnymi.
- ✓ Dostęp do zbiorowych baz danych oraz forów.
- ✓ Wykorzystanie gamy start-upów w 20 sektorach łańcucha wartości rolniczych (Pola do Stołu).
- ✓ Dostęp do inwestorów, w tym dotacji rządowych, funduszy, sieci HNI, sieci aniołów biznesowych oraz do kapitału wysokiego ryzyka.

Kryteria kwalifikacji

a-IDEA zaprasza przedsiębiorców skupiających się na budowaniu innowacyjnych rozwiązań w sektorach rolniczych i biotechnologicznych, jeśli:

1. Posiadają pomysł na start-up lub ich start-up jest na początkowym etapie rozwoju.
2. Szukają sposobu na dostęp do rynku.
3. Poszukują mentora i wsparcia.
4. Szukają doradztwa inwestycyjnego.

Jak się zgłosić?

Kandydaci mogą aplikować za pośrednictwem strony internetowej.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://aidea.naarm.org.in/call-for-incubation/>

Turniej Social Innovation (Luksemburg)

„Social Innovation” nagradza i wspiera najlepszych europejskich przedsiębiorców społecznych. Promuje te innowacyjne pomysły, które wywierają wpływ społeczny, etyczny lub środowiskowy. Zazwyczaj obejmuje projekty w obszarach edukacji, opieki zdrowotnej, środowiska, gospodarki o obiegu zamkniętym integracji, miejsc pracy oraz starzenia się społeczeństwa.

Wszystkie projekty rywalizują o nagrody w kategorii ogólnej oraz w dwóch kategoriach specjalnych, nagradzanych odpowiednio 50 000 i 20 000 euro. W 2020r. nagrody kategorii specjalnych zostaną przyznane projektom skupiającym się na środowisku, ze szczególnym naciskiem na różnorodność biologiczną i ochronę ekosystemów. Ostatecznie dwa wybrane projekty wezmą udział w programie przedsiębiorczości społecznej INSEAD w Fontainebleau we Francji. Nagrody przyznaje jury, w którym zasiadają specjaliści ze świata nauki oraz biznesu.

Turniej składa się z dwóch rund. Komisja selekcyjna - składająca się głównie z ekspertów grupy EBI w dziedzinie innowacji, środowiska oraz innych dyscyplin - wybiera 15 finalistów. Ci z kolei uczestniczą w dostosowanym do ich potrzeb programie szkoleniowym (mentoring, e-szkolenia na temat prezentowania się przed inwestorami, indywidualne sesje coachingowe itp.), aby zapewnić im niezbędne wskazówki do sfinalizowania ich pomysłu, a także aby przygotować do finałowego wydarzenia, w którym wszyscy finaliści muszą przedstawić i obronić swój projekt przed jury.

Kryteria kwalifikacji

Turniej "Social Innovation", prowadzony przez EBI, stanowi odpowiedź na zwiększającą się ilość przedsiębiorczych i innowacyjnych pomysłów i ma na celu przyciągać uwagę zarówno organizacji non-profit, jak i for-profit, a także młodych przedsiębiorców i przedsiębiorców społecznych, przedsiębiorstw sektora prywatnego, organizacji pozarządowych, jednostek rządowych i samorządowych oraz społeczności uniwersyteckich. EBI zachęca również do zgłaszania się grupy studenckie oraz studenckie koła naukowe.

Jak się zgłosić?

Kandydaci mogą aplikować za pośrednictwem strony internetowej.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://institute.eib.org/whatwedo/social-2-2/social-innovation-tournament-2/>

Program dla przedsiębiorców technologicznych z Azji Południowo-Wschodniej oraz liderów biznesowych (Nowa Zelandia)

Fundacja "Asia New Zealand" oraz Ministerstwo Spraw Zagranicznych i Handlu w Nowej Zelandii oferują 6-8 młodym przedsiębiorcom technologicznym z Azji Południowo-Wschodniej oraz liderom biznesowy możliwość przyjechania do Nowej Zelandii.

Taki tygodniowy program pozwoli uczestnikom zrozumieć nowozelandzki sektor technologiczny oraz umożliwi im udział w Techweeku XIX w Auckland.

Korzyści

Fundacja “Asia New Zealand” pokryje koszty uczestników – przelot w obie strony klasą ekonomiczną, transport krajowy, zakwaterowanie, ubezpieczenie, a także większość posiłków. Wydatki wykraczające poza te obszary uczestnicy będą musieli pokryć sami.

Wybór kandydatów

Wnioski zostaną sprawdzone i ocenione przez Ambasadę Nowej Zelandii lub Wysoką Komisję, a zakwalifikowani kandydaci zostaną przesłuchani osobiście lub przez Skype. Następnie fundacja wraz z odpowiednią grupą ekspertów skonsultuje się z zagranicznymi placówkami, aby podjąć ostateczną decyzję.

Jak się zgłosić?

Kandydaci mogą aplikować za pośrednictwem strony internetowej.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://www.asianz.org.nz/entrepreneurship/nz-visit-for-southeast-asian-tech-entrepreneurs-and-business-leaders/>

Nagroda Anzisha dla młodych afrykańskich przedsiębiorców (Ameryka Południowa)

Program Anzisha to owoc współpracy Afrykańskiej Akademii Przywództwa i Fundacji Mastercard, którego celem jest fundamentalne i znaczące zwiększenie liczby przedsiębiorców generujących miejsca pracy w Afryce.

Nagrody

Na uczestników czekają nagrody pieniężne w formie stypendium – każdy stypendysta otrzyma 8 000 – 10 000 dolarów.

Kryteria kwalifikacji

- Kandydaci muszą mieć od 15 do 22 lat oraz posiadać dokument tożsamości lub paszport.
- Kandydaci muszą być obywatelami kraju afrykańskiego, a ich działalność gospodarcza musi być ulokowana w Afryce i działać na afrykańskim rynku.
- Firma kandydatów musi być obecna i działać na rynku, ponieważ nagroda Anzisha nie jest nagrodą za pomysł. Kandydaci zgłaszając się powinni mieć już stworzone działalności gospodarcze i muszą być w stanie to udowodnić.
- Firma, projekt lub produkt społeczny kandydatów może dotyczyć dowolnej dziedziny (nauka i technologia, społeczeństwo, sztuka i kultura, sport itp.). Projekt z każdej branży będzie mile widziany.
- Osoby ubiegające się o udział muszą być jednym z członków założycieli firmy. Możliwe jest również zgłaszanie się grupowo, o ile każdy członek grupy jest założycielem.

Jak się zgłosić?

Kandydaci mogą aplikować za pośrednictwem strony internetowej.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<http://www.anzishapize.org/apply/>

Nagroda FT/IFC Transformational Business

The Financial Times oraz International Finance Corporation (IFC), członek Grupy Banku Światowego, powołały szóstą już edycję nagród FT/IFC Transformational Business.

Tegoroczna edycja (2020) bazuje na piętnastu latach współpracy między Financial Times oraz International Finance Corporation. Organizacje dogadały się w zakresie nagród, mających znaczący wpływ na sposób, w jaki organizacje finansowe i niefinansowe podchodzą do zrównoważonych inwestycji. Nagroda FT/IFC podkreśla przełomowe, długoterminowe rozwiązania sektora prywatnego dotyczących globalnych starań na rzecz osiągnięcie celów zrównoważonego rozwoju ONZ.

Zwycięzcy zostaną ogłoszeni podczas specjalnej kolacji w Londynie, 8 października, którą poprzedzać będzie Konferencja FT/IFC Transformational Business omawiająca aspekty i pomysły kandydatów.

Kategorie:

- Rozwiązania transformacyjne w infrastrukturze miejskiej
- Rozwiązania transformacyjne w zakresie żywności, wody i ziemi
- Rozwiązania transformacyjne w zakresie zdrowia, dobrego samopoczucia oraz zapobiegania chorobom
- Rozwiązania transformacyjne w zakresie edukacji, wiedzy oraz umiejętności
- Nagroda specjalna: innowacyjny pomysł dla osób z niepełnosprawnością

Osoby wybrane przez jury w powyższych kategoriach będą mogły ubiegać się o nagrody ogólne opisane poniżej:

1. Nagroda ogólna: Doskonałość w dziedzinie przełomowych technologii
2. Nagroda ogólna: Doskonałość w rozwiązaniach klimatycznych
3. Nagroda ogólna: Doskonałość w finansowaniu transformacji
4. Nagroda ogólna: Doskonałość w biznesie transformacyjnym

Kryteria kwalifikacji

Do programu mogą zgłaszać się wszystkie organizacje finansowe oraz niefinansowe z sektora prywatnego. Organizatorzy szczególnie zachęcają do składania wniosków przez osoby prowadzące start-upy, które mają dobrze stworzony biznesowy plan działania oraz których firma oferuje innowacyjne rozwiązania.

Zgłaszać się również mogą firmy sektora produkcyjnego, instytucje inwestycyjne oraz firmy doradcze zaangażowane w projekty dotyczące urbanizacji, technologii i zrównoważonego rozwoju.

Jak się zgłosić?

Kandydaci mogą aplikować za pośrednictwem strony internetowej.

Po więcej informacji odwiedź stronę:

<https://live.ft.com/Events/2020/FT-IFC-Transformational-Business-Awards-2020>

Test sprawdzający 4

Test pomoże szybko odświeżyć wiedzę zdobytą w czwartym module.

PYTANIE 1

Czym jest biznesplan?

PYTANIE 2

Jakie są różnice pomiędzy biznesplanem a biznesowym planem działania?

PYTANIE 3

Czym należy rozpocząć dobrze napisany biznesplan?

PYTANIE 4

Jakie są cechy dobrego pomysłu na biznes?

PYTANIE 5

Co powinien zawierać biznesplan?

Ćwiczenia

Ćwiczenia zostały przygotowane z myślą o edukatorach oraz nauczycielach,
w celu nauczania uczestników określonych umiejętności.

Ćwiczenie 1

POSZERZ SWOJĄ WIEDZĘ O PRZEDSIĘBIORCZOŚCI! ANALIZOWANIE GAZET

Wstęp do ćwiczenia

Ćwiczenie to oparte jest na badaniach rynkowych, a jego celem jest zachęcenie młodych ludzi do spojrzenia na działalność przedsiębiorczą i do dzielenia się informacjami między sobą.

Wyjaśnienie ćwiczenia

**Przewidy-
wany czas:
60-90 minut**

POTRZEBNE MATERIAŁY:

Gazety ekonomiczne, laptopy (wraz z zainstalowanym PowerPointem), długopisy, kartki papieru

Zarys

Ćwiczenie pomoże uczestnikom w zdobyciu jasnego obrazu działań, które mają obecnie miejsce na rynku pracy. Oprócz tego uczestnicy poprawią swoje umiejętności w przygotowywaniu prezentacji oraz nabiorą szerszego spojrzenia (dzięki informacjom zdobytym od drugiej grupy) na bieżące działania przedsiębiorcze.

Plan dydaktyczny

CZAS	AKTYWNOŚĆ	MATERIAŁY
5 MINUT	Podziel uczestników na dwie grupy. Każda grupa powinna otrzymać jedną gazetę ekonomiczną.	-
20 MINUT	Poproś uczestników, aby znaleźli w gazecie artykuły na temat przedsiębiorczości, które im się podobają. Powinni też przejrzeć inne artykuły z informacjami, które mogą przydać się ich potencjalnym biznesom.	Gazety ekonomiczne
30 MINUT	Poproś uczestników, by przeczytali wybrane artykuły. Następnie omówicie je grupowo. Pytaj uczestników, czemu wybrali dany artykuł i co ich w nim interesuje/ciekawi.	-
30 MINUT	Opcjonalnie grupy mogą stworzyć prezentację PowerPoint o artykułach wybranych przez własną, jak i przez równoległą grupę.	Laptopy z PowerPointem, długopisy oraz kartki

Ćwiczenie 2

W POSZUKIWANIU POMYSŁÓW I KREATYWNOŚCI

Wstęp do ćwiczenia

W tym ćwiczeniu uczestnicy będą musieli wykazać się kreatywnością - będą szukać pomysłów na swoje indywidualne przedsięwzięcie poprzez wyobrażanie go w innym środowisku i patrząc na nie z różnych perspektyw.

Wyjaśnienie ćwiczenia

**Przewidy-
wany czas:
60 minut**

POTRZEBNE MATERIAŁY

Przestrzeń niebędąca klasą, tablica oraz markery

Zarys

Dzięki ćwiczeniu uczestnicy będą mieli okazję do określenia pomysłów na własne biznesy.

Plan dydaktyczny

CZAS	AKTYWNOŚĆ	MATERIAŁY
5 MINUT	Podziel uczestników w grupy 3-5 osobowe (idealnie po 4 osoby). Wyjaśnij uczestnikom zadanie – grupy będą musiały szukać pomysłów na ewentualny, wymaginowany nowy biznes. Zwróć uczestnikom uwagę, by skupiali się na tym, czy biznes jest realistyczny i czy praktyczne jest jego realizowanie. Ta część ćwiczenia polega tylko na znalezieniu pomysłów!	-
30 MINUT	Przyszła czas na najważniejszą część ćwiczenia: grupa musi sobie wyobrazić, że jest bezrobotna. Co zrobiliby w takim przypadku? Jak mogą przysłużyć się swojemu rynkowi? Wyjdź z grupą na zewnątrz – będąc w innym środowisku będą mogli nabrać więcej pomysłów. Pozwól też grupom komunikować się między sobą – dzięki temu będzie mogła rozwinąć się między nimi konkurencyjność na największą ilość pomysłów. Im więcej pomysłów tym lepiej, ponieważ generowanie pomysłów jest celem tego ćwiczenia.	Przestrzeń niebędąca klasą
15 MINUT	Na ten etap powróćcie do klasy. Poproś, by uczestnicy opowiedzieli o swoich pomysłach, a następnie omów je ze wszystkimi. Zapisz je również na tablicy, ponieważ będą mogły się przydać w późniejszej części szkolenia.	Tablica oraz markery
10 MINUT	Omów z uczestnikami proces tworzenia oraz znajdowania pomysłów. Czy nowe środowisko pomogło im w znalezieniu nowych pomysłów? Czy wymyślanie pomysłów było łatwe? A może niektórym uczestnikom trudno było znaleźć pomysły na własne przedsiębiorstwo, ponieważ czuli się przytłoczeni zmianą środowiska?	-

Materiały źródłowe

1. European Commission (2012), Rethinking education: Investing in skills for better socioeconomic outcomes (COM)2012 669 Final
2. European Commission (2013), Entrepreneurship 2020 action plan: Reigniting the entrepreneurial spirit In Europe, (COM)2012 795 final
3. Council of the European Union (2014), Council conclusions on entrepreneurship in education and training, Education, Youth, Culture and Sport Council meeting Brussels; 12 grudnia 2014
4. Burrell, I. (2014). London Fashion Week: How the internet has helped break the big name monopoly. The Independent [Online], available at <http://www.independent.co.uk/life-style/fashion/news/london-fashion-week-how-the-internet-has-helped-break-the-big-name-monopoly-9729905.html> , stan na 15 lutego 2017
5. Carroll, R. (2014). Silicon Valley's culture of failure ... and 'the walking dead' it leaves behind. The Guardian [Online], available at <https://www.theguardian.com/technology/2014/jun/28/silicon-valley-startup-failure-culture-success-myth> , stan na 15 lutego 2017
6. Fayolle, A. (2007: 38). Entrepreneurship and New Value Creation: The Dynamic of the Entrepreneurial Process. Cambridge University Press
7. Friend, G. and Zehle, S. (2009). The Economist Guide to Business Planning. Profile Books, 2nd Ed.
8. Harris, L. and Dennis, C. (2002). Marketing the e-Business. Routledge.
9. Hitt, M.; Ireland, R.D. and Hoskisson, R. (2014). Strategic Management: Concepts: Competitiveness and Globalization. Cengage learning, 11th Ed.
10. Langley, A. (1995). Between "Paralysis by Analysis" and "Extinction by Instinct". MIT Sloan Management Review [Online]. available at <http://sloanreview.mit.edu/article/between-paralysis-by-analysis-and-extinction-by-instinct/> , stan na 15 lutego 2017
11. Magretta, J. (2002). Why business models matter? Harvard Business Review [online], available at <https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter> , stan na 15 lutego 2017

12. Ochieng, A. (2017). Afropreneurs: This Company Is Bringing Luxury African Fashion Under One Roof Online. OkayAfrica.com [Online], <http://www.okayafrica.com/style-2/afropreneurs-onychek-brings-luxury-african-fashion-online/> , stan na 15 lutego 2017
13. Roderick, L. (2017). Unilever responds to 'return of nationalism' with local products focus. MarketingWeek [Online] available at https://www.marketingweek.com/2017/01/26/unilever-responds-return-nationalism/?nocache=true&login_errors%5B0%5D=invalidcombo&lsnonce=e0028c4755&log=accountingclassroom%40gmail.com&rememberme=1&ct_58a2074692d55=58a2074692df6 , stan na 15 lutego 2017
14. Sachs, A. (2011). Q&A: Marc Ostrofsky on How He Got Rich ... 'Click'. Time [Online], available at <http://business.time.com/2011/06/22/qa-marc-ostrofsky-on-how-he-got-rich-click/> , stan na 15 lutego 2017
15. Soloman, S.D. (2016). \$1 Billion for Dollar Shave Club: Why Every Company Should Worry. New York Times, 26th July 2016.
16. Sullivan, C. (2017). Rise in business rates favours online retailers over high street. Financial Times, 05 Feb. 2017. <https://www.ft.com/content/db336d84-ea09-11e6-967b-c88452263daf> , stan na 15 lutego 2017
17. Terlep, S. (2016). P&G's Gillette Swipes at Harry's in New Ad Campaign. The Wall Street Journal [Online], <https://www.wsj.com/articles/p-gs-gillette-swipes-at-harrys-in-new-ad-campaign-1481827836>, stan na 15 lutego 2017
18. The Economist (2014). Uber-competitive. The Economist, 20th Nov. 2014.
19. Wasserman, E. (n.d.). How to Write the Financial Section of a Business Plan. Inc.com [Online], available at <http://www.inc.com/guides/business-plan-financial-section.html> , stan na 15 lutego 2017
20. Whipp, L. (2017). Made-up men reflect changing face of male grooming. Financial Times, stan na 15 lutego 2017



Zdjęcie: unsplash.com

Czas czytania:
około 50-60
minut

MODUŁ 5.1

ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI NA

OBSZARACH WIEJSKICH

PARTNER: Fundacja Autokreacja

PROJECT 2018-2-TR01-KA205-060888

PROGRAM NAUCZANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI MŁODZIEŻY



Cel

Celem tego modułu jest przygotowanie młodych przedsiębiorców na obszarach wiejskich, aby byli świadomi koncepcji i technik planowania strategicznego oraz zarządzania, a także przekazanie im wystarczającej wiedzy na te tematy, aby mogli z powodzeniem z niej korzystać.

Założenia modułu

Wiedza: uczestnicy dowiedzą się:

- ✓ Gdzie należy szukać fachowego doradztwa oraz pomocy przy rozpoczynaniu działalności gospodarczej.
- ✓ Czym jest strategiczne planowanie i jakie są techniki zarządzania.
- ✓ Jakie narzędzia operacyjne należy wybierać.
- ✓ Jakie są podstawy marketingu.

Umiejętności: uczestnicy nauczą się:

- ✓ Odkrywania swoich potrzeb
- ✓ Myślenia strategicznego
- ✓ Definiowania celów
- ✓ Planowania i organizowania
- ✓ Opracowywania zrównoważonych biznesplanów
- ✓ Definiowania priorytetów
- ✓ Identyfikacji mocnych i słabych stron

Kompetencje: uczestnicy będą w stanie:

- ✓ Znaleźć przykłady grup, które korzystały z rozwiązania danego problemu.
- ✓ Wyjaśnić, czym jest wizja i jakie jest jej zadanie.
- ✓ Zdefiniować długoterminowe cele wynikające z wizji i wyznawanych wartości.

- ✓ Przeprowadzać prosty plan działania, mający na celu odkrycie wartości.
- ✓ Opracować model biznesowy swojego pomysłu.
- ✓ Nadać priorytety podstawowym krokom przy tworzeniu własnych wartości.
- ✓ Zidentyfikować różne rodzaje danych, które są niezbędne do monitorowania postępów przy tworzeniu własnych wartości.
- ✓ Ocenąć mocne i słabe strony – zarówno swoje, jak i innych – pod względem możliwości tworzenie wartości.

5.1. Gdzie znaleźć profesjonalną pomoc i doradztwo przed rozpoczęciem działalności?

Prowadzenie własnej firmy może wydawać się świetnym momentem na usamodzielnienie się, zwiększenie zaufania do własnych decyzji oraz na robienie tego, co uważamy za słuszne. I chociaż na początku może być to prawdą, warto pamiętać, że początkowy entuzjazm zazwyczaj gaśnie po kilku niepowodzeniach. Z tego powodu zdecydowanie zaleca się udanie do profesjonalisty, który będzie w stanie udzielić nam porad na temat rozpoczynania i prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Dzięki temu będziesz mógł uniknąć typowych błędów i będziesz mieć kogoś, do kogo możesz zwrócić się o pomoc i poradę w momentach niepewności i zdezorientowania na rynku.

Promowanie przedsiębiorczości młodych ludzi jest jednym z głównych celów wielu instytucji - istnieją dosłownie dziesiątki organizacji gotowych do pomocy. Pamiętaj jednak, że nikt nie wykona twojej pracy za ciebie, a twoim pierwszym zadaniem będzie znalezienie tych, których zainteresuje rozkwit i powodzenie twojej działalności.

Online

Wpisz do wyszukiwarki “przedsiębiorczość” wraz ze swoją lokalizacją – istnieją spore szanse na to, że jakaś pomagająca przy biznesach instytucja znajduje się w twojej okolicy. Zacznij wyszukiwanie od ulicy, na której mieszkasz, studiujesz, pracujesz, a następnie przejdź w wyszukiwanych na poziom regionalny, krajowy, a nawet na poziom Unii Europejskiej. Dzięki temu będziesz mógł odkryć wszystkie czekające na ciebie możliwości. Przeszukując internet, powinieneś zwracać uwagę na następujące instytucje:

- Organizacje pozarządowe, zajmujące się młodzieżą, przedsiębiorczością oraz rozwojem biznesu
- Instytucje badawczo-rozwojowe
- Kręgi i sieci znajomości młodych przedsiębiorców
- Stowarzyszenia wspierające biznesy
- Stowarzyszenia wybranej przez ciebie branży
- Inkubatory przedsiębiorczości

Powyższe instytucje mogą w długiej perspektywie konsultować się z MŚP lub oferować im szkolenia biznesowe (bezpłatne i odpłatne). Zrób listę wszystkich organizacji, które najbardziej pasują tobie oraz twojej firmie.

Offline

Jeśli masz ograniczony dostęp do internetu, możesz również poszukać takich instytucji w lokalnych gazetach przedsiębiorczych. Odwiedź najbliższe agencje pośrednictwa pracy i poproś je, aby opowiedziały o lokalnych możliwościach dla małych oraz średnich przedsiębiorstw (MŚP).

Networking - nawiązywanie kontaktów

Czasami będziesz potrzebować ludzi, którzy nie tylko odpowiedzą na twoje pytania dotyczące prowadzenia działalności, ale także ocenią twoje cele i podzielą się swoją opinią i innym punktem widzenia. Wsparcie najbliższych jest niezbędne we wszystkim, co robisz w życiu – od wyrabiania nowego nawyku po założenie rodziny i ustabilizowanie życia. Osoby, które poprosisz o pomoc, powinny być wspierające – jeśli więc twoi najbliżsi mają jakieś uprzedzenia do przedsiębiorczości, lepiej będzie poszukać osób o wspólnych poglądach i wartościach. Znajdź osoby, które będą w stanie cię zrozumieć, a jeśli ci się uda – znajdź mentora.

Sporządź listę firm z sektora prywatnego w twojej okolicy, a następnie spróbuj skontaktować się z ich liderami. Każdy z nich był kiedyś na twoim miejscu, a dzielenie się swoim doświadczeniem z młodszym pokoleniem jest częścią ludzkiej natury. Spróbuj więc z nimi skontaktować się telefonicznie, na lokalnych targach, albo nawet w ich biurach.

Jeśli nie czujesz się na tyle komfortowo, aby rozmawiać z przedstawicielami dużych firm, możesz zapytać swoją rodzinę lub znajomych, czy nie znają takich ludzi osobiście. Może znają jakąś ważną osobę w firmie lub kogoś, kto ułatwi ci umówienie spotkania z przedstawicielem działalności. Co więcej, może znają jakiegoś przedsiębiorcę, o którym nie słyszałeś lub kogoś, kogo błędy mogą cię wiele nauczyć (sprawdź koncepcję „błędu przeżywalności”, dzięki której nauczysz się doceniać porażkę tak samo jak sukces).

W razie wypadku

Upewnij się, że wiesz, z kim należy się skontaktować, gdy sytuacja w firmie stanie się niebezpieczna. Stwórz listę wszystkich potencjalnych problemów (zatrucie pokarmowe klienta, zatkana kanalizacja, awaria samochodu dostawcy, zalanie serwerów itp.) wraz z numerami, pod które możesz zadzwonić o pomoc. Aby upewnić się, że spisałeś wszystkie możliwe problemy, wyszukaj w Googlu „problemy z...”/”sytuacja awaryjna...” + „branża firmy”.



Zdjęcie: jofreepik / freepik.com

5.2. Planowanie strategiczne i zarządzanie

Wielu właścicieli małych firm uważa, że planowanie strategiczne zarezerwowane jest tylko dla ogromnych, miliardowych korporacji. Nic bardziej mylnego – jeśli aspirujesz, by twoja firma się rozrastała, plan strategiczny zawierający opis poszczególnych kroków do wykonania jest kluczowy. Ważne, aby te kroki nie tylko określały w jakim kierunku chcesz iść, ale także aby opisywały dokładne działania, dzięki którym będziesz mógł zawsze sprawdzać czy jesteś na dobrej drodze. Jeśli więc chcesz pracować mądrzej, a nie ciężiej, koniecznie zastanów się nad stworzeniem planu strategicznego.

Jak planować?

Możesz napisać swój plan strategiczny w dowolnym stylu. Upewnij się jednak, aby twój plan zawierał następujące kluczowe elementy:

Myśl przewodnia

Celem tego elementu jest krótkie podsumowanie, na czym skupia się twoja firma. Wiele myśli przewodnich określa rodzaj prowadzonej działalności, opis produktów/usług oraz rynek docelowy i profil klienta.

Przykłady:

- **Amazon:** *Amazon rozpoczął swoją działalność w 1995r. – wtedy misją firmy było „być firmą najbardziej zorientowaną na klienta; taką, w której klienci mogą znaleźć i odkryć wszystko, co chcieliby kupić, a także oferować najniższe możliwe ceny”.*
- **American Express:** *Myślą przewodnią American Express jest pomaganie innym w realizacji ich zadań.*
- **Google:** *Misją Google’a jest porządkowanie światowych zasobów informacji w taki sposób, aby były powszechnie dostępne i użyteczne.*

Wyznawane wartości

Ten punkt powinien przedstawiać podstawowe przekonania – wartości, moralność, etykę i ideały – które są ważne dla twojej firmy. Na pewno powinno być ich więcej niż dwa, najlepiej pomiędzy trzema a dziesięcioma. Twoja misja i myśl przewodnia odpowiadają na pytanie „dlaczego?”, podczas gdy twoje wartości odpowiadają na pytanie „jak?”. Pamiętaj, że wartości wyznawane przez firmę nie powinny się zmieniać. Przykładami takich firm są: **Google, Starbucks, Netflix.**

Przewaga konkurencyjna

Ten element planu strategicznego określa, w czym twoja firma wyróżnia się na tle konkurencji. Aby lepiej opisać ten podpunkt, spróbuj wdrożyć techniki, takie jak SWOT czy USP, które opisane zostały w dalszej części modułu.

Deklaracja wizji

Misja opisuje, na czym firma się koncentruje oraz czym się zajmuje. Wizja natomiast skupia się nad kierunkiem, w którym przedsiębiorstwo będzie się rozwijać oraz opisuje, czym docelowo firma powinna się stać.

Deklaracja wizji pozwala twoim pracownikom zapoznać się z przyszłym, docelowym profilem firmy, a to z kolei motywuje i inspirowa ich do działań, które pomogą tę wizję uskutecznić. Z drugiej strony, twojemu klientowi deklaracja wizji pokazuje, do czego firma dąży i czym stanie się w przyszłości.

Tworząc wizję firmy, postaraj się, aby zawierała ona odpowiedzi na następujące ważne pytania:

- Jakie problemy firma chce rozwiązywać?
- Do czego firma dąży?
- Ile pracowników będzie zatrudnionych w firmie?
- Jak duża będzie baza klientów?
- Czy wizja firmy jest zgodna z jej misją?
- Jakie dziedzictwo powinna po sobie pozostawić firma?

Przykłady:

- **Caterpillar:** *Wizja Caterpillar to świat, w którym wszystkie podstawowe potrzeby ludzi – takie jak schronienie, czysta woda, urządzenia sanitarne, żywność oraz energia – są zaspokajane w sposób przyjazny dla środowiska. Caterpillar dąży do tego, aby być firmą, która poprawia jakość środowiska oraz społeczności, w której mieszkamy i pracujemy.*
- **Ford:** *Wizją Forda jest stać się najbardziej zaufaną firmą na świecie.*
- **Ikea:** *Ikea opisuje swoją wizję jako tworzenie lepszego codziennego życia dla wielu ludzi.*

Plan działania

Plan działania musi być dokumentem roboczym – musi być łatwy do zmiany oraz do aktualizacji. Co więcej, plan taki powinien wynikać z celów, strategii, taktyk oraz wskaźników.

Tworząc plan działania, musisz wyznaczyć **cele** (gdzie), dzięki którym urzeczywistnisz swoją wizję. Każdy cel powinien być powiązany ze **strategią** (jak), która wyjaśni, jakie podejścia zastosujesz, aby swój cel osiągnąć.

Na **taktyki** (co) składają się narzędzia, działania oraz operacyjny aspekt strategii. Taktyka opisuje, jakie konkretne działania trzeba podjąć jutro, aby osiągnąć cel pod koniec roku. Ważne jest, aby brać pod uwagę swoje zasoby: budżet, personel, wyposażenie techniczne itp.

Kluczowe wskaźniki efektywności (KPI) służą do mierzenia postępów firmy pod względem realizacji celów. Należy je obserwować, ponieważ ostatecznie to dzięki nim możemy dowiedzieć się, czy nasz plan strategiczny był skuteczny. **Celem** powinna być liczba, ponieważ najłatwiej wtedy sprawdzić, czy plan został osiągnięty.

Analiza finansowa

Dzięki tej części planu strategicznego będziesz mógł sprawdzić, czy planowanie przekłada się na wyniki finansowe. Aby przeprowadzić analizę finansową planu strategicznego, należy oszacować przychody i wydatki. Pamiętaj, że jakiegokolwiek oszacowanie jest lepsze, niż jego brak. Przeprowadź również analizę kapitału i innych źródeł finansowania, aby określić, czy twoja strategia pozytywnie wpływa na zarobki firmy. Następnie połącz wszystkie dane, aby stworzyć roczną i trzyletnią prognozę finansową.

Analiza postępów

Ostatnim elementem planowania strategicznego jest analiza postępów – znajdź sposób, dzięki któremu będziesz potrafił mierzyć postęp pod względem realizacji wyznaczonych celów. Jak często i w jaki sposób będziesz sprawdzać kluczowe wskaźniki efektywności? Co zrobisz, jeśli przecenisz swoje możliwości i cele nie zostaną osiągnięte?

Jak zorganizować?

Przede wszystkim – nie czuj się przytłoczony złożonym procesem planowania. Tak naprawdę, stosowanie praktyk i technik Google’a lub Forda w przypadku małej firmy może nie zdać egzaminu. Co więcej, porównanie twojej firmy z gigantami rynkowymi może cię tylko sparaliżować i wystraszyć.

Na dłuższą metę chodzi po prostu o osiągnięcie wyznaczonych celów. Zanim zbierzesz cały zespół (lub zdecydujesz się stworzyć plan na własną rękę) i zapiszesz wiele stron A4, postaraj się określić swoją własną osobistą wizję.

Chciałbyś, aby co twój biznes wniósł do twojego życia? Rozwój osobisty, wcześniejszą emeryturę, a może po prostu więcej czasu na spędzanie z rodziną i przyjaciółmi?

Znalezienie wspólnych cech własnej wizji oraz wizji firmy jest kluczem do osiągnięcia osobistych i zawodowych celów. Tak, jak w przypadku wizji firmy, warto posiadać zapisaną wizję samego siebie (ok. 100 słów). Miej ją zawsze na uwadze przy podejmowaniu decyzji.

Planowanie zyskuje w momencie, w którym zaczynasz łączyć je z rzeczywistością. Zamiast abstrakcyjnego klienta, który odnosi korzyści z twoich towarów lub usług, możesz zacząć brać pod uwagę wujka twojego kolegi z kasy. Turystów z innego miasta zastąp krewnymi sklepikarza, u którego w dzieciństwie kupowałeś słodycze. Swoją sukces możesz mierzyć obserwując zadowolenie ludzi dookoła siebie i dostosowywać firmę do ich potrzeb.

Określ na papierze misję, wizję oraz wartości swojej firmy.

Aby plan strategiczny był przydatny przy zarządzaniu firmą, upewnij się, że wszystkie kluczowe osoby w twojej firmie są w to zaangażowane. Zadbaj o zróżnicowany, ale stabilny zespół partnerów, inwestorów i pracowników, którzy będą mogli w każdej chwili spojrzeć na plan i wyrazić na jego temat swoją opinię. Za każdym razem przemyśl ich sugestie i upewnij się, że zespół widzi, że wprowadziłeś w życie niektóre z nich, a przynajmniej, że je rozważasz.

Jak wdrożyć?

Następny etap planowania to wdrożenie. W tej części zdefiniuj swój plan działania wraz z jego długoterminowymi celami, strategiami, taktykami i miernikami sukcesu. Zidentyfikuj i zastosuj odpowiednią strukturę, która będzie wspierać twoje plany. Następnie przydziel odpowiednie zadania swoim pracownikom. Jeśli w obecnej chwili tworzysz jednoosobową firmę, skorzystaj z technik takich jak mapy myśli albo planowanie kaskadowe, aby ustalić swoje priorytety i dobrać kolejność zadań do planu strategicznego.

Komunikuj się i dopasuj. Musisz upewnić się, że jasno i klarownie informujesz o swoich celach, które powinny być zgodne z wartościami i wizją firmy. Posiadanie kompleksowej listy zawierającej wszystkie twoje biznesowe cele pomoże w ułożeniu wytycznych, które staną się później podstawą planowania biznesowego oraz rozwoju firmy.

Codzienna praca pracowników powinna być zgodna z wizją firmy. Twoi pracownicy powinni mieć szansę rozmowy z kierownictwem i zarządem na temat tego, jak ich praca przekłada się na ogólny cel firmy.

Korzystaj ze swojej odpowiedzialności. To ty jako pierwszy tworzysz cele, to ty masz na nie pierwszy wgląd zanim zobaczy je reszta firmy. Powinieneś więc być odpowiedzialny za pokazanie pracownikom, jak codzienna praca każdego z nich wpływa na sukces firmy. Takie zachowanie właściciela przedsiębiorstwa sprawia, że pracownicy czują się zainspirowani i pracują efektywniej, aby szybciej zbliżyć się do celów firmy.

Skoncentruj się. Im większa liczba celów, które próbujesz wyznaczyć i osiągnąć, tym mniejsze prawdopodobieństwo, że zostaną one osiągnięte. Pracownicy potrzebują jasnego i konkretnego celu, aby łatwiej im było śledzić postępy oraz widzieć, jak ich praca wpływa na resztę firmy. Dlatego regularne rozmowy dotyczące wydajności ich pracy oraz wpływu, jaki mają na firmę, powinny być normą.

Bądź zorientowany na działanie. Codzienna praca każdego pracownika powinna koncentrować się na konkretnych zadaniach, które muszą wykonać, aby z dnia na dzień być bliżej osiągnięcia swoich celów.

Śledź postępy. Należy organizować regularne spotkania z każdym zespołem, podczas których omawiać będziecie ich postępy. W ten sposób łatwiej będzie wszystkim zrozumieć, że codzienna praca każdego z nich przyczynia się do sukcesu firmy. Podczas takich spotkań powinna być również możliwość, by każdy pracownik mógł zadać pytania i upewnić się, czy jego praca idzie w dobrym kierunku.

Jak zarządzać?



Zdjęcie: ijeab / freepik.com

Planowanie strategiczne to proces określania kierunku, w którym firma powinna iść. Natomiast zarządzanie strategiczne to proces określania, w jaki sposób można ten kierunek osiągnąć.

Chociaż plany strategiczne stanowią ważną część zarządzania firmą, nie są one zapisane na kamieniu. Gdy rynek ulegnie zmianie, powinieneś jeszcze raz spojrzeć na swój plan i go przeanalizować. Możliwe, że zdasz sobie sprawę z tego, że wymaga on poprawek i aktualizacji.

Regularnie sprawdzaj, czy firma idzie dobrym kierunkiem i czy wraz z upływem czasu jesteś coraz bliżej osiągnięcia swoich celów. Cotygodniowy przegląd strategii i planów pomoże ci sprawdzić, czy plan strategiczny nie wymaga wprowadzenia modyfikacji.

Zaplanuj w kalendarzu czas na takie cotygodniowe sprawdzanie obecnej sytuacji. Dzięki temu będziesz w stanie na nowo ocenić swój plan w świetle nowych wydarzeń w firmie – postępów, niepowodzeń, zmian.

- Analiza: przeanalizuj sukcesy ostatnich lat i upewnij się, że korzystasz z metod sprawdzających się w twojej branży.
- Priorytety: przejrzyj swoje cele, budżet, nadchodzące wydarzenia, a także wydarzenia lat poprzednich i na ich podstawie na nowo nadaj priorytety konkretnym zadaniom i celom.

Jak kontrolować?

Nieodłącznym elementem strategii jest jego kontrola i analiza. Pamiętaj o używaniu miar wydajności, aby odpowiednio monitorować kierunek, w którym zmierza firma, a także postępy zarówno przy celach krótko, jak i długoterminowych. W trakcie analizy nie bój się korygować planu i w razie potrzeby dostosowuj swoją strategię.

Kontrola strategiczna to sposób zarządzania realizacją planu strategicznego. Jako proces wyróżnia się tym, że ma na celu pomóc w radzeniu z niewiadomymi i niejasnościami poprzez śledzenie wdrażania strategii i jej późniejszych wyników. Kontrola strategiczna pomaga w znalezieniu wewnętrznych lub zewnętrznych czynników,

które wpływają na strategię, a następnie w dostosowaniu się do nich, niezależnie od tego, czy były one początkowo uwzględnione w planie, czy nie.

Proces kontroli strategicznej generuje odpowiedzi na dwa następujące pytania:

1. Czy strategia została wdrożona zgodnie z planem?
2. Czy na podstawie zaobserwowanych wyników plan strategiczny wymaga zmian lub aktualizacji?

Pod wieloma względami kontrola strategiczna jest niezwykle ważnym elementem strategii – wypełnia luki w strategii oraz pozwala dopasować ją do obecnych potrzeb.

Określ, co należy kontrolować. Jakie są cele firmy? Jakie elementy bezpośrednio odnoszą się do twojej misji i wizji? Naucz się nadawać priorytety i decydować się, które aspekty najbardziej wymagają kontroli, ponieważ nie jesteś w stanie monitorować i oceniać wszystkich czynników twojej strategii w tym samym czasie.

Wyznacz standardy. Które aspekty będą ze sobą porównywane? Jak menadżerowie mogą oceniać przeszłe, obecne oraz przyszłe działania firmy? Ustalenie standardów kontroli – które mogą być zarówno ilościowe, jak i jakościowe – pomaga określić, w jaki sposób będziesz oceniać swoje cele i postęp.

Mierz wyniki w pracy. Po ustaleniu standardów, należy zmierzyć wydajność pracy. Pomiary można następnie omawiać podczas comiesięcznych lub cokwartalnych spotkań przeglądowych. Jakie działania mają obecnie miejsce? Czy standardy są spełniane?

Porównuj wydajność. Jak wypadają wartości rzeczywiste w porównaniu z normami i celami? Testy porównawcze konkurencji będą w stanie pomóc ci przy określaniu, czy jakiegokolwiek różnice między wartościami docelowymi a rzeczywistymi są normalne w branży, czy może są oznaką wewnętrznego problemu firmy.

Przeanalizuj odchylenia. Dlaczego wydajność jest niższa, niż była planowana? Na tym etapie kontroli skup się na odnalezieniu przyczyny pojawienia się odchylenia. Czy wyznaczyłeś odpowiednie standardy? Czy na niższą wydajność wpłynął wewnętrzny problem firmy (np. niedobór zasobów)? Czy będzie go można kontrolować w przyszłości, jeśli znów się pojawi? A może na niższą wydajność miał wpływ zewnętrzny niekontrolowany czynnik, taki jak załamanie gospodarcze?

Zdecyduj, czy działania korygujące są potrzebne. Gdy już ustalisz, dlaczego wyniki odbiegają od poprzednich założeń, zdecyduj, co z tym dalej zrobisz. Jakie działania mogą poprawić wydajność? Jakie wewnętrzne zmiany możesz wprowadzić, aby poprawić wydajność? W zależności od przyczyny odchylenia będziesz musiał podejmować inne kroki, aby skorygować problem – czasami będziesz musiał kompletnie skorygować standardy, a za innym razem nie będziesz musiał podejmować żadnych działań.

5.3. Techniki planowania strategicznego i zarządzania

Istnieje wiele technik ułatwiających planowanie strategiczne oraz zarządzanie. Niektóre są elastyczne i mają wiele zastosowań – jak analiza SWOT – a niektóre warto przeprowadzać tylko w przypadku określonych firm.

Poniżej znajduje się lista technik odpowiednich dla małych i średnich przedsiębiorstw, a także linki do stron internetowych, na których znajduje się więcej informacji na temat danej techniki.

S.M.A.R.T. – wyznaczanie celów oraz zadań

Wyznaczając cel, upewnij się, że jest on zgodny z każdym z poniższych kryteriów:

- **Specific** (konkretny): dobrze, jasno i klarownie zdefiniowany
- **Measurable** (mierzalny): możliwy do zmonitorowania, zmierzenia oraz do sprawdzenia, czy został osiągnięty
- **Achievable** (osiągalny): osiągalny i możliwy do zrealizowania
- **Relevant** (istotny): pasujący do wizji firmy, możliwy do utożsamienia się
- **Timely** (określony w czasie): z określonym harmonogramem i ramami czasowymi, w których zadanie należy wykonać

<https://www.youtube.com/watch?v=xqFgYMc7ke8>

Analiza SWOT – narzędzie uniwersalne

Analiza SWOT pozwala na identyfikację wewnętrznych mocnych (**Strengths**) i słabych (**Weaknesses**) stron przedsiębiorstwa oraz jego zewnętrznych szans (**Opportunities**) i zagrożeń (**Threats**). Analizę tę można wykorzystać przy planowaniu biznesowym i strategicznym, przy ocenie konkurencji, marketingu, rozwoju biznesu i produktów, a także przy raportach badawczych.

Szablon analizy SWOT w [doc](#) oraz dla [apple/mac](#).

[Analiza SWOT firmy Starbucks](#)

Streszczenie biznesowe pomaga czytającym w krótkim czasie zrozumieć twoją obecną sytuację, koncepcję firmy, oferowane produkty oraz zobowiązania finansowe - <https://www.youtube.com/watch?v=R9zRapFoHVO>

Analiza branży pomaga zilustrować pozycję firmy na tle konkurencji oraz określić przewagę konkurencyjną. Co więcej, na podstawie analizy branży można opracować krótko- i długoterminową strategię penetracji rynku - <https://www.youtube.com/watch?v=g6wQOE1G4U>

Wskaźniki dopasowania produktu/ryнку pozwalają sprawdzić, czy prowadzisz działalność na odpowiednim rynku i czy twój produkt do niego pasuje - <https://www.youtube.com/watch?v=c-ruOFVG078>



Ilustracja: buffaloboy / freepik.com

Wszystko w jednym: biznesplan vs. lean canvas (szablon biznesplanu)

Te techniki to zbiór praktyk, które pozwalają przygotować biznesplan dla siebie, potencjalnych partnerów, inwestorów oraz instytucji pożyczkowych.

Tradycyjny biznesplan jest bardzo szczegółowy, a jego napisanie zajmuje sporo czasu, jednakże to właśnie o taki biznesplan proszą inwestorzy.

Natomiast lean canvas, jednostronicowy szablon biznesplanu, jest szybki do napisania i zawiera tylko kluczowe elementy. Czasami niektórzy inwestorzy lub pożyczkodawcy po otrzymaniu takiego szablonu mogą poprosić o dodatkowe informacje.

Opis obu modeli wraz z przykładami można znaleźć [tutaj](#).

Szukasz bardziej szczegółowych narzędzi? Sprawdź [tę stronę z ponad 100 technikami](#). Na stronie można przeczytać tylko 3 pełne opisy, ale nic nie powstrzyma cię przed znalezieniem w Google interesującej się techniki i doczytania o niej więcej informacji.

5.4. Narzędzia operacyjne

Znajdowanie narzędzi

Najprostszym sposobem jest szukanie narzędzi w internecie i wybranie takich, na które możesz sobie pozwolić i które będą najbardziej kompatybilne z twoimi urządzeniami. Wiele twórców aplikacji zapłaciło, aby być na pierwszych pozycjach rankingów, dlatego sprawdzaj zawsze kilka aplikacji, aby podjąć własną decyzję. Odpowiednie narzędzie może mieć ogromnie pozytywny wpływ na firmę w dłuższej perspektywie, dlatego nie spiesz się i poświęć odpowiednią ilość czasu na znalezienie odpowiednich aplikacji. Możliwe, że nie znajdziesz takiej, która sprosta wszystkim twoim oczekiwaniom. Pamiętaj też żeby zawsze czytać recenzję w Sklepie Play albo App Store – dzięki temu dowiesz się, czemu ludzie nie lubią danej aplikacji, czy nie ulega awariom i czy z czasem nie działa coraz wolniej.

Najważniejsze jest jednak, żebyś postarał się sam przetestować aplikację, ponieważ twoje potrzeby mogą różnić się od potrzeb innych - nigdy nie możesz być pewny co do aplikacji, zanim sam jej nie użyjesz. Wymaga to jednak poświęcenia czasu, chociażby na każdorazową konfigurację danych w każdej z aplikacji.

Na pierwszy rzut oka może to wydawać się stratą czasu, zwłaszcza przy rozpoczynaniu swojej działalności, ponieważ masz wtedy wiele innych rzeczy wymagających twojej uwagi i oddania. Jednakże wybór odpowiednich narzędzi można porównać do jazdy na rowerze – jeśli siodełko i kierownica są źle ustawione, całe twoje ciało będzie bolało od jazdy, zaczynając od kolan, a kończąc na plecach i szyi. Przez takie doświadczenia możesz znienawidzić jazdę na rowerze. Podobnie jest z wyborem aplikacji – poświęcenie czasu na odpowiednie ustawienia i dobór narzędzi jest niezwykle ważne z perspektywy długoterminowej.

Z drugiej strony nie popadaj ze skrajności w skrajność. Poświęcanie całych dni na testowaniu po kolei każdej aplikacji jest stratą czasu. Lepiej zdecyduj się na jedną i dopiero w trakcie korzystania z niej obserwuj, czy ci się sprawdza. Jeśli sytuacja się zmieni i aplikacja nie będzie ci już przynosić korzyści – dopiero wtedy wymień ją na inną.

Na początku możesz skorzystać z podstawowych pakietów, takich jak [Google Docs](#) lub [Libre office](#). Jako przedsiębiorca możesz również szukać sposobów na [digitalizację swojej działalności](#) – dotyczy to również sporządzania biznesplanów i korzystania z [modeli biznesowych](#).

ŹRÓDŁA MODELI BIZNESOWYCH

- [Strategyzer](#)
- [Canvanizer](#)
- [Xtensio](#)
- [Lean Canvas: szybkie tworzenie biznesplanu](#)

5.5. Marketing

Marketing jest istotną częścią zakładania i prowadzenia działalności. Dzięki niemu jesteś w stanie sprzedawać towary i usługi właściwym osobom we właściwy sposób. Innymi słowy, jest to umiejętność rozpoznawania potrzeb klientów i zaspakajania ich w lepszy sposób niż robi to konkurencja.



Zdjęcie: rawpixel.com / freepik.com

Przeprowadzanie badań rynkowych

Nieodłącznym elementem prowadzenia biznesu jest identyfikacja potrzeb potencjalnych klientów oraz odkrycie, w jaki sposób twoi konkurenci zaspakajają ich potrzeby. Aby to osiągnąć, wykorzystuje się badania rynkowe. Na podstawie swojego doświadczenia z pewnością wiesz już sporo o swoim rynku, ale im więcej i więcej będziesz wiedzieć, tym lepszy plan marketingowy będziesz w stanie przygotować.

Najlepiej zbierać informacje o rynku z różnych źródeł – przygotuj listę wszystkich osób, grup i miejsc, z których możesz zdobywać informację. Poniżej znajdziesz kilka przykładów:

Porozmawiaj z potencjalnymi klientami. Zapytaj ich:

- Jakie towary lub usługi chcieliby kupić?
- Co myślą o twoich konkurentach?

Obserwuj dokładnie swoją konkurencję. Dowiedz się:

- Jakie towary i usługi zapewniają?
- Ile kosztują ich towary i usługi?
- W jaki sposób przyciągają do siebie klientów?

Zapytaj dostawców oraz znajomych z branży:

- Jakie produkty sprzedają się u nich najczęściej?
- Co myślą o twoim pomysle na biznes?
- Jak jest ich zdanie na temat produktów i usług konkurencji?

Czytaj gazety, katalogi, czasopisma branżowe i magazyny, które pomogą ci zdobyć więcej informacji oraz wpasć na pomysły na nowe towary lub usługi.

Przeglądaj regularnie internet, aby sprawdzić, co robi twoja konkurencja. Zdobądź informacje na temat nowych trendów oraz towarów lub usług, które chcesz oferować.

Zbierając informacje o klientach, pamiętaj, że nie wszyscy z nich mają takie same potrzeby. Aby móc oferować odpowiednie towary lub usługi, musisz zidentyfikować kilka różnych grup potencjalnych klientów, które mają rozpoznawalne cechy. Taki proces nazywa się segmentacją rynku – pogrupowanie potencjalnych klientów według ich cech i potrzeb pozwoli ci zebrać bardziej szczegółowe dane, lepiej zrozumieć ich preferencje, a co za tym idzie – oferować klientom lepsze produkty i usługi.

Tworzenie planu marketingowego

Badanie rynku dostarcza wielu ważnych informacji na temat klientów, ich potrzeb oraz konkurencji i sposobów, w jaki zaspakajają owe potrzeby klientów. Jest to istotna część planu marketingowego, ponieważ musisz przemyśleć i opisać, w jaki sposób spełnisz potrzeby klientów, które nie zostały zaspokojone przez konkurencję. Dzięki temu twój biznes będzie wyróżniał się na rynku. Aby jasno i przejrzysto opisać metody, z których będziesz korzystać przy obsłudze klientów, zastanów się nad siedmioma elementami marketingowymi:

- Produkt
- Cena
- Lokalizacja
- Promowanie
- Ludzie
- Proces
- Aspekty fizyczne

Wszystkie te aspekty są równie ważne. Powinny funkcjonować w zgodzie ze sobą, nie zaprzeczać sobie nawzajem i tworzyć jedną spójną całość, która skutecznie zaspokoi potrzeby klientów.

Produkt

Ta kategoria nie oznacza tylko posiadania produktów lub usług, które oferujesz. Twój biznes będzie przyciągać więcej klientów, jeśli produkt będzie certyfikowany przez renomowane organizacje - pokażesz w ten sposób, że twoje produkty lub usługi spełniają wysokie standardy, których w obecnym świecie klienci wymagają.

Im bardziej szczegółowe opisy swoich produktów lub usług zaprezentujesz klientom (np. ich jakość, kolor, pochodzenie, rozmiar, opakowanie, certyfikację, składniki), tym bardziej pokażesz im, które z ich potrzeb produkt zaspokaja. Po stworzeniu takich opisów upewnij się, czy odpowiadają one potrzebom klientów, o których dowiedziałeś się z badań rynkowych.

Klienci kupują towary i usługi, aby zaspokoić swoje podstawowe oraz indywidualne potrzeby. Zaspokojenie potrzeb podstawowych to pierwszy krok, nad którym jako firma powinienes się skupić. Natomiast spełnianie potrzeb indywidualnych sprawia, że twój biznes jest bardziej konkurencyjny i zrównoważony.

Produkty	Podstawowe potrzeby	Indywidualne potrzeby
Świeże warzywa	Zaspokajają potrzebę codziennego spożywania jedzenia	Umyte, pokrojone i gotowe do przyrządzenia warzywa zaspokajają potrzebę oszczędzania czasu.
Telefony komórkowe	Zaspokajają potrzebę komunikacji oraz rozrywki	Oferowanie dodatkowych zdobień do telefonów (np. etui) zaspokaja potrzebę bycia modnym i nowoczesnym.

Cena

Cena jest kwotą pieniężną, którą obciążasz klientów przy zakupie twoich towarów lub usług. Ten aspekt obejmuje również wszelkie zniżki, promocje oraz sprzedawanie produktów na raty. Przy ustalaniu cen należy wziąć pod uwagę wiele różnych czynników.

Aby odpowiednio dobrać ceny musisz:

- Być świadomy, ile klienci są w stanie zapłacić za podobny produkt. Następnie zdecyduj, ile więcej byliby w stanie zapłacić za produkt, który spełnia więcej potrzeb niż konkurencyjny.
- Znać zarówno najwyższe, jak i najniższe ceny pobierane przez konkurencję. Dzięki temu będziesz mieć lepsze wyobrażenie o cenach, które panują na rynku.
- Znać dokładny koszt produkcji swoich produktów, aby ustawić cenę wyższą od kosztów. Inaczej nie będziesz osiągać zysków.

Kluczem do sukcesu nie zawsze jest ustalenie niższej ceny niż konkurencja. Skup się raczej na tym, jak różnicowany jest twój produkt. Jeśli oferujesz produkt wysokiej jakości, twoja cena powinna być wyższa niż ta, którą pobiera konkurencja. Zbyt niska cena nie pokryje kosztów produkcji i nie będzie przynosić zysków. Co więcej, przy za niskiej cenie klienci mogą zacząć wątpić w jakość produktu.

Jest możliwe, że twój produkt jest zupełnie nowy i inny – nie będziesz wtedy w stanie porównać cen z konkurencją. Co wtedy powinieneś zrobić? Wypróbuj na potencjalnych klientach kilka poziomów cen i sprawdź, ile z nich zgodziłoby się kupić produkt za określoną cenę.

Gdy już zdecydujesz się na cenę, rozważ takie aspekty jak promocja, rabaty, czy kupowanie produktu na raty. Upewnij się, że każda z takich opcji promocyjnych służy czemuś konkretnemu, ponieważ w innym przypadku mogą okazać się nieopłacalne.

Lokalizacja

Ten aspekt dotyczy lokalizacji twojej firmy. Jeśli nie znajduje się ona tam, gdzie twoja grupa docelowa, musisz znaleźć sposób, aby dotrzeć ze swoimi produktami do klientów. Proces ten nazywa się dystrybucją – do wyboru masz dystrybucję bezpośrednią, detaliczną lub hurtową.

Dystrybucja bezpośrednia oznacza sprzedaż produktów bezpośrednio konsumentom. Taka dystrybucja jest najbardziej użyteczną formą dla firm, które wytwarzają drogie, wyspecjalizowane produkty i mają niewielu klientów.

Dystrybucja detaliczna oznacza sprzedaż produktów do sklepów, które następnie sprzedadzą je konsumentom.

Dystrybucja hurtowa oznacza sprzedaż produktów w bardzo dużych ilościach do hurtowni, w których produkty następnie kupowane są w mniejszych ilościach przez sprzedawców detalicznych w celu sprzedania ich bezpośrednio do rąk konsumentów.

Dystrybucja detaliczna i hurtowa to najbardziej przydatne formy dystrybucji dla firm, które zwykle produkują duże ilości towarów, sprzedają je po niskich cenach i mają wielu klientów na dużym obszarze.

Promowanie

Promowanie oznacza informowanie i zachęcanie klientów do zakupu twoich towarów lub usług. Istnieje wiele różnych sposobów przyciągania klientów:

Marketing bezpośredni oznacza komunikację bezpośrednio z klientami. Taki marketing może przybierać wiele różnych form, takich jak bezpośrednia komunikacja przez e-mail lub SMS-y, sprzedaż telefoniczna, interaktywne strony internetowe, fora oraz strony dla fanów.

Reklama to sposób przekazywania informacji potencjalnym klientom w taki sposób, aby byli oni zainteresowani twoimi towarami lub usługami. Mogą to być reklamy w gazetach, czasopismach, telewizji, radiu, internecie i na billboardach – w taki sposób informacje o produkcie docierają do dużej liczby potencjalnych klientów, jednakże są to zazwyczaj drogie metody. Tańszymi sposobami są nowe media, takie jak blogi, strony internetowe, media społecznościowe czy reklamy typu pop-up, które również są w stanie dotrzeć do szerokiego grona odbiorców.

Rozgłos sprawia, że informacje na temat produktu są lepiej dostępne dla potencjalnych klientów. Taki rozgłos może zapewnić sponsorowanie organizacji charytatywnych albo organizowanie debat na tematy środowiskowe. W porównaniu z ‘prawdziwą’ reklamą, rozgłos jest niedrogą i bardziej wiarygodną metodą. Czasem jednak ciężko kontrolować jest to, co mówi o tobie społeczność i jaką opinię publiczną o tobie wyrabiają. Powinieneś więc chronić swoją firmę przed złym rozgłosem, utrzymując dobrą reputację wśród klientów.

Promocje to zachęcanie klientów do kupienia twoich produktów i powodowanie natychmiastowego wzrostu sprzedaży. Przykładami promocji są kupony, próbki, loterie, rabaty czy konkursy.

Ludzie

Z punktu widzenia planu marketingowego, „ludzie” stanowią odpowiedź na pytanie „kto opracuje unikalną cechę wyróżniającą twój produkt?”. Jeśli chcesz zapewnić lepszą obsługę klienta niż konkurencja, będziesz potrzebować pracowników zorientowanych na klienta. Powinni więc być odpowiedzialni, cierpliwi, elastyczni, życzliwi i co najważniejsze – lubić pracę z ludźmi.

W swoim planie marketingowym powinieneś:

- Zidentyfikować kluczowe stanowiska pracy, które mogą mieć największy wpływ na twój biznes.

- Określić kryteria rekrutacji na owe kluczowe stanowiska.
- Zaplanować odpowiednio szkolenia dla osób pracujących na kluczowych stanowiskach.
- Zastanawiać się nad dodatkowymi stanowiskami pracy, które pomogą w rozwoju twojej firmy.

Proces

Na ten aspekt składają się różne mechanizmy i procedury, których używasz w celu dostarczenia produktów klientom. Na przykład, jeśli klient idzie do pizzerii, nie skupia się tylko na konsumowaniu pizzy, ale również na wszystkich doświadczeniach związanych z przejściem przez proces jedzenia na mieście. Obejmuje to znalezienie dobrego miejsca parkingowego, cieszenie się atmosferą restauracji, przeglądanie dobrze przygotowanego menu, uzyskiwanie od personelu informacji na temat jedzenia oraz słuchanie muzyki puszczonej w restauracji. Dlatego powinieneś zadbać o to, aby każdy etap procesu był przyjemnym doświadczeniem dla twoich klientów.

Przemyśl dokładnie cały proces, który w pełni zadowoli twoich klientów i sprawi, że zdecydują się na zakup twojego produktu.

Aspekty fizyczne

Aspekty fizyczne to ogólny wizerunek twoich produktów, usług i firmy. Zastanów się, co twoi klienci powinni widzieć i odczuwać, gdy wchodzi w interakcję z twoją firmą lub produktem. Poniżej znajdziesz kilka z wielu interakcji jakie mogą zachodzić pomiędzy firmą a klientem:

- dekoracja wnętrza (biura, sklepu, restauracji)
- obecność firmy w internecie: strona internetowa i media społecznościowe
- opakowanie produktu
- oznakowanie produktu
- wygląd pracowników (np. jednakowe uniformy)
- wizytówki

Oszacowanie sprzedaży

W przypadku firm, które korzystają z dystrybucji bezpośredniej, sprzedaż na początku jest mała, ale potem stale rośnie. Z kolei u firm dystrybuujących towar hurtowo lub detalicznie, sprzedaż może być bardzo wysoka przez kilka pierwszych miesięcy, ponieważ wysyłasz produkty do hurtowni lub sklepów, gdzie są one początkowo składowane lub wystawiane na półki jeszcze przed zakupem. Sprzedaż może więc spaść na kolejne kilka miesięcy, dopóki hurtownicy nie sprzedadzą otrzymanego towaru. Następnie złożą oni kolejne zamówienie, a wówczas sprzedaż ustabilizuje się i będzie odzwierciedlać faktyczną ilość zakupów przez użytkowników końcowych.

Trendy przedsiębiorczości młodzieży na mediach społecznościowych

W obecnym świecie media społecznościowe są wszędzie. Używamy ich do podejmowania decyzji przy zakupach, do utrzymywania kontaktu z przyjaciółmi i rodziną oraz do rozwijania nowych relacji – zarówno zawodowych, jak i osobistych. Pomimo tego wiele przedsiębiorców nadal nie traktuje mediów społecznościowych poważnie i nie udzielają się na nich systematycznie.

CZYM SĄ MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE?

Media społecznościowe to szeroka gama usług internetowych i mobilnych, które umożliwiają rozmowy online, udostępnianie treści oraz dołączenie do społeczności internetowych.

KORZYŚCI DLA FIRM, KTÓRE NIOSĄ MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE:

- Bliższe i bardziej bezpośrednie relacje z nowymi i potencjalnymi klientami
- Polecanie firmy przekazywane z ust do ust
- Wyższy profil publiczny, który stawia cię wyżej w rankingu
- Promocja marki
- Lepsza obsługa klienta
- Lepsze zarządzanie swoją reputacją
- Przyiąganie wykwalifikowanych pracowników
- Interakcja z innymi specjalistami w twojej dziedzinie z całego świata
- Lepsze wyszukiwania na stronach w wyszukiwarkach internetowych

Monitorowanie mediów jest świetnym punktem startowym. Pomoże ci zrozumieć, na czym należy skoncentrować swoje starania i jak należy opracować strategię dotyczącą mediów społecznościowych. Jeśli nigdy wcześniej nie korzystałeś z mediów społecznościowych, jest to idealny moment, żeby zacząć.

Odwiedź najpopularniejsze media społecznościowe - Facebook, Twitter i LinkedIn – i dowiedz się, jak działają.

Twórz własne konta – będzie to świadczyć o twojej obecności w social mediach i da ci ogłód, jak bardzo media społecznościowe mogą być przydatne dla twojej firmy.

Zacznij szukać – użyj narzędzi wyszukiwania, aby znaleźć wzmianki o twojej firmie i produktach.

Sprawdź, co robią twoi konkurenci – podpatrz pewne działania internetowe, które wykonuje twoja konkurencja i przeprowadź proste badanie rynku swojej branży, aby sprawdzić, czy będziesz w stanie dostosować niektóre z ich praktyk do własnych potrzeb i możliwości.

Stwórz strategię na media społecznościowe – gdy już wiesz, jak twoja firma wypada na tle konkurencji i zdążyłeś się zapoznać jak działają poszczególne social media, zacznij układać i planować własną strategię na media społecznościowe.

CO ROBIĆ A CZEGO NIE W MEDIACH SPOŁECZNOŚCIOWYCH:

1. Dostosuj swoje działania w mediach społecznościowych do celów biznesowych oraz swoich klientów.
2. Poszerz swoją grupę odbiorców poprzez oferowanie darmowych treści o wartości dodanej.
3. Twórz takie treści, które będą wyróżniać się na tle konkurencji.
4. Na bieżąco przeglądaj i czytaj to, co inni piszą o tobie oraz twojej firmie.
5. Zawsze zachowuj się uprzejmie i z szacunkiem podczas interakcji z klientami.
6. Bądź cierpliwy – rozbudowanie mediów społecznościowych wymaga czasu.
7. Nie wciskaj produktów klientom i nie bądź nachalny. Pozwól ludziom przychodzić do ciebie.



Zdjęcie: freepik / freepik.com

Zaangażowany użytkownik social mediów ma większe prawdopodobieństwo zostać klientem.

8. Nie traktuj siebie zbyt poważnie. Bądź sympatyczny i autentyczny. Pamiętaj, że media społecznościowe to budowanie relacji z klientem.
9. Zakładając konto firmowe na Facebooku lub Twitterze upewnij się, że masz plan. Inaczej będziesz tylko marnować swój czas, a i tak osiągniesz słabe wyniki.
10. Nie publikuj materiałów, które są nieodpowiednie albo wykraczają poza zakres twojej działalności.

Więcej szczegółów informacji można znaleźć [tutaj](#).

Test sprawdzający 5.1

Test pomoże szybko odświeżyć wiedzę zdobytą w pierwszej części piątego modułu.

PYTANIE 1

Gdzie należy szukać profesjonalnego doradztwa i pomocy przed rozpoczęciem własnej działalności?

PYTANIE 2

Wymień siedem elementów planu strategicznego.

PYTANIE 3

Co oznacza, że cel został wyznaczony zgodnie z metodą SMART?

PYTANIE 4

Jakich narzędzi należy użyć przy sporządzaniu biznesplanu?

PYTANIE 5

Wymień siedem podpunktów planu marketingowego.

Ćwiczenia

Ćwiczenia zostały przygotowane z myślą o edukatorach oraz nauczycielach,
w celu nauczania uczestników określonych umiejętności.

Ćwiczenie 1

ANALIZA S.W.O.T.

Wstęp do ćwiczenia

Przygotuj podwójny formularz analizy SWOT, dzieląc kartkę na dwie strony. Następnie zapisz nazwę swojej firmy w lewej części formularza, a nazwę firmy konkurencji po prawej stronie.

Pomyśl dokładnie o mocnych i słabych stronach swojej działalności. Mogą być to cechy twoje i pracowników, aspekty marketingowe, kwestie finansowe, lokalizacja firmy lub koszty produkcji i sprzedaży produktów. Zapisz wszystko, co przychodzi ci do głowy.

Następnie pomyśl o zewnętrznych czynnikach mających wpływ na twoją firmę. Jakie są szanse i zagrożenia? Możliwe, że zwrócili ci na to uwagę „informatorzy”, z którymi rozmawiałeś wcześniej podczas badań rynku. Ponownie zapisz wszystko, co przychodzi ci do głowy.

Zapytaj siebie:

- Czy mogę połączyć swoje mocne strony z zewnętrznymi szansami, aby stworzyć przewagę na rynku?
- Jakie trudności mogą sprawić słabe strony w połączeniu z zagrożeniami? Czy mogę je pokonać? Jak?
- Spisz wszystko na kartce wraz ze sposobami wdrożenia przewagi rynkowej (pierwsze pytanie) oraz sposobami poradzenia sobie z problemami (drugie pytanie).

Następnie wykonaj dokładnie taką samą analizę S.W.O.T dla swojego konkurenta i porównaj je.

Wyjaśnienie ćwiczenia

Analiza S.W.O.T. to metoda planowania, która pozwala ocenić mocne i słabe strony, oraz szanse i zagrożenia związane z projektem biznesowym. Jest to narzędzie bardzo uniwersalne, ponieważ może zostać przeprowadzone na produktach, miejscach, branżach i ludziach. Wystarczy określić cel projektu biznesowego oraz zidentyfikować czynniki wewnętrzne i zewnętrzne, korzystne i niekorzystne dla osiągnięcia celu.

S.W.O.T. jest powszechnie akceptowanym narzędziem ze względu na swoją prostotę i uniwersalność. Pozwala skupić się na kluczowych kwestiach mających wpływ na firmę. Celem S.W.O.T. jest identyfikacja mocnych i słabych stron, które są istotne w „starciu” z szansami i zagrożeniami w poszczególnych sytuacjach i projektach.

KORZYŚCI

Analiza S.W.O.T. ma pięć kluczowych zalet:

- Jest prosta do wykonania i praktyczna w użyciu;
- Jest łatwa do zrozumienia;
- Koncentruje się na kluczowych aspektach wewnętrznych i zewnętrznych wpływających na firmę;
- Pomaga określić przyszłe cele;
- Stanowi początek dalszych analiz.

OGRANICZENIA

Chociaż korzyści z przeprowadzania takiej analizy są oczywiste, wielu menadżerów krytykuje ją lub nie uznaje za poważne narzędzie. Według wielu analityków jest to analiza „niskiego stopnia”. Za główne wady S.W.O.T. uważa się:

- Nadmierną listę mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń;
- Brak priorytetyzacji czynników składających się na analizę;
- Czynniki często opisane są ogólnikowo;
- Czynniki często są opiami, a nie faktami;
- Brak sprecyzowanej metody pozwalającej na łatwe rozróżnienie mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń.

Analiza S.W.O.T. może być wykonywana przez jedną osobę lub grupę osób, które są odpowiedzialne za ocenę sytuacji w firmie. Podstawowa analiza SWOT jest łatwa do wykonania i składa się zaledwie z kilku kroków.

**Przewidy-
wany czas:
15 minut**

POTRZEBNE MATERIAŁY

Kartka papieru oraz długopis/ołówek dla każdego ucznia; przykład analizy S.W.O.T (na ekranie lub tablicy)

Zarys

Przygotuj materiały dla każdego z uczestników. Następnie krótko omów model, nie zagłębiaj się w niego. Rozdaj materiały uczestnikom i ustal ograniczenia czasowe. Jeśli któryś z uczestników będzie miał wątpliwości, wykorzystaj wy tłumaczenie analizy powyżej.

Plan dydaktyczny

CZAS	AKTYWNOŚĆ	TYP	MATERIAŁY	OPIS
5 MINUT	Wyjaśnienie modelu	Teoria	Przykład analizy S.W.O.T. (na ekranie lub tablicy)	Zaprezentuj model.
5 MINUT	Analiza własnego biznesu	Praktyka	Kartka papieru oraz długopis/ołówek dla każdego ucznia	Poproś uczestników o pracę indywidualną przy analizie biznesu.
5 MINUT	Analiza konkurencji	Praktyka	Kartka papieru oraz długopis/ołówek dla każdego ucznia	Poproś uczestników o pracę indywidualną przy analizie konkurencji.

Ćwiczenie 2

SZABLON MODELU BIZNESOWEGO

Wstęp do ćwiczenia

W Dolinie Krzemowej w Stanach Zjednoczonych narodziły się dwie koncepcje, które szybko zostały przyjęte przez przedsiębiorców na całym świecie – Rozwój Klienta (Blank i Dorf, 2012) oraz Lean Start-up (Ries, 2010). Obie te koncepcje mają wiele wspólnych idei oraz pojęć i podkreślają potrzebę szybkiego zweryfikowania hipotezy, czy jakiś produkt bądź usługa stanowią wartość dla klientów. Książki Blanka, Dorfa i Riesa zawierają szeroką gamę metod, narzędzi i perspektyw, które pomagają przedsiębiorcom w podejmowaniu działań poprzez eksperymentowanie z realnymi interesariuszami, zamiast wiecznego analizowania i planowania tego, co może się wydarzyć. Narzędzia te można również wykorzystać w dziedzinie edukacji, umożliwiając nauczycielom udzielanie uczniom porad dotyczących zarządzania procesem tworzenia wartości z udziałem zewnętrznych interesariuszy. Uczniowie mogą wtedy zadawać sobie pytanie, takie jak „O co możemy dziś zapytać potencjalnego klienta?”, „Jak możemy sprawdzić nasze przypuszczenia na prawdziwych ludziach?” oraz „Jak możemy narazić się na sytuacje, które udowodniłyby nam, że się mylimy?”. Chociaż są to narzędzia przydatne przy wspieraniu podejmowania działań oraz interakcji, nie udzielają one żadnych konkretnych wskazówek, które mogłyby pomóc przy konfrontacji z problemami podczas pracy zespołowej.

Wyjaśnienie ćwiczenia

Szablon modelu biznesowego, stworzony przez Osterwalder i Pigneur (2010) składa się z dziewięciu podstawowych elementów, które są niezbędne przy tworzeniu wartości dla zewnętrznych interesariuszy. Szablon można postrzegać jako listę kontrolną, z której uczestnicy mogą korzystać podczas prób tworzenia własnych wartości. Poproś ich o udzielenie odpowiedzi na kluczowe pytania dotyczące tworzenia wartości, takie jak „Komu pomagasz swoimi działaniami?”, „W jaki sposób im pomagasz?”, „Kto pomaga tobie?”, „Na czym polega twoja działalność?”. Zadawanie takich pytań jest szczególnie przydatne podczas pracy grupowej, ponieważ umożliwia omawianie pomysłów nakreślonych przez zespół. Z szablonu najczęściej korzysta się podczas analizy biznesu, ale sprawdzi się również w innych przypadkach. Tak naprawdę Osterwalder i jego koledzy napisali książkę o tym, jak stosować się do tych zasad przy rozwoju osobistym (którego definicja łączy się poniekąd z definicją przedsiębiorczości [Clark et al., 2012]).

W zależności od wielkości grupy, z którą pracujesz, możesz rozważyć podzielenie zadania między uczestników. Dobierz ich w mniejsze grupy i każdej przydziel jeden z aspektów szablonu biznesplanu. Pod koniec każda grupa przedstawi swoje opracowanie przed resztą uczestników.

Możecie również przejrzeć wszyscy razem każdy z komponentów szablonu, a następnie podzielić się na zespoły, których zadaniem będzie sporządzić analizę biznesową jednej ze znanych firm, które używają technik walidacji (np. Airbnb, Uber).

Gdy uczestnicy wykonają swoje zadanie, możesz porozmawiać z nimi na temat założycieli firm omawianych przez grupy oraz o tym, jak założyli swoją działalność ([Airbnb](#) jest świetnym przykładem). W ten sposób przejdziesz z tematu pisania biznesplanu do założenia prawdziwej firmy

Jeśli jeszcze nie miałeś okazji, weź udział w godzinnym seminarium internetowym 'Business Model Canvas', który omawia cały ten proces.

**Przewidy-
wany czas:
30-35 minut**

POTRZEBNE MATERIAŁY:

[dwie kopie szablonu biznesplanu \(Lean Canvas\)](#), nożyczki oraz przybory do pisania dla każdego uczestnika

Zarys

Zacznij od wprowadzenia do pojęcia oraz opowiedzenia o jego pochodzeniu. Pokaż wszystkim wydruk Lean Canvas i opowiedz krótko o każdym z bloków. Podziel uczestników na zespoły i rozdaj między nimi bloki szablonu, które będą opracowywać. Następnie przydziel uczestnikom firmy lub poproś ich, by sami wybrali przedsiębiorstwo, które chcieliby przeanalizować. Upewnij się, że wybrane firmy są wszystkim znane. Następnie daj uczestnikom dwie minuty na wypełnienie swojego bloku oraz minutę dla każdej grupy na zaprezentowanie swojej pracy. Na zakończenie opowiedz prawdziwe przykłady zakładania biznesu na podstawie szablonu Lean Canvas - takie jak Airbnb - i wyjaśnij na wynikach opracowanych przez uczestników, jak uskutecznienie ich bloku na szablonie mogłoby wyglądać w rzeczywistości i jak mogliby z tego skorzystać w prawdziwym życiu.

Plan dydaktyczny

CZAS	AKTYWNOŚĆ	TYP	MATERIAŁY	OPIS
3 MINUTY	Wstęp	Teoria	Wydrukowane szablony Lean Canvas	Zaprezentuj szablon uczestnikom i pokaż, jak wygląda pełny gotowy model.
3 MINUTY	Podział na zespoły	Przygotowanie do ćwiczenia	Przygotowany szablon, przybory do pisania	Podziel klasę na grupy i przyporządkuj im bloki szablonu.
10 MINUT	Wypełnienie bloków	Ćwiczenia grupowe	-	Wybierz firmy znane wszystkim uczestnikom i daj im 10 minut na wypełnienie bloków.
10 MINUT	Prezentacja wyników	Prezentacje	-	Przedstawiciel każdej grupy powinien w minutę zaprezentować pracę grupową.
4 MINUTY	Uwagi końcowe, ewentualne pytania	Teoria	-	Opowiedz uczestnikom o prawdziwych sytuacjach, takich jak Airbnb i korzyściach, które przyniosły.

Materialy źródłowe

1. International Labour Office, 2015, Start your business: manual, international Labour Office -Enterprises Department, Switzerland
2. International Labour Office, 2015, GENERATE YOUR BUSINESS IDEA, international Labour Office - Enterprises Department, Switzerland
3. Martin Lackéus, 2015, Entrepreneurship in Education, OECD,
4. BDC Business Centre, 10.03.2020, Social media: A Guide for Entrepreneurs, <https://www.bdc.ca/EN/Documents/marketing/social-media-guide.pdf?>, Canada
5. Hubspot, Meg Prater, 2018, "What Every Founder Needs to Know About Survivorship Bias" <https://blog.hubspot.com/sales/survivorship-bias>
6. ADP, LLC, 2016, Why Small Businesses Should Have a Strategic Plan, https://www.adp.com/-/media/solution-center/sbs/pdf/articles/success_01.ashx
7. SCORE, Bridget Weston, 2019, Does Your Small Business Have a Strong Mission and Vision?, <https://www.score.org/blog/does-your-small-business-have-strong-mission-and-vision>
8. SAMS, 2020, The Importance of Strategic Management vs. Strategic Planning, <https://getsamsnow.com/importance-strategic-management-vs-strategic-planning/>
9. azcentral., Billie Nordmeyer , The Importance of Strategic Management Vs. Strategic Planning, <https://yourbusiness.azcentral.com/importance-strategic-management-vs-strategic-planning-17329.html>
10. ADVISO, 2018, Objectives, strategies, tactics: what is it really?, <https://www.adviso.ca/en/blog/business/definition-mission-objectifs-strategies-tactiques-2/>
11. OnStrategy, Erica Olsen, Create Budget Alignment with a Financial Assessment, <https://onstrategyhq.com/resources/create-budget-alignment-with-a-financial-assessment-2/>
12. The Business Journals, Alex Raymond , 2015, 5 top ways to implement a strategic plan, <https://www.bizjournals.com/bizjournals/how-to/growth-strategies/2015/03/5-top-ways-to-implement-a-strategic-plan.html>

13. Growth Hackers, Morgan Brown, 2015, Airbnb: The Growth Story You Didn't Know,
<https://growthhackers.com/growth-studies/airbnb>

Filmy

1. Avanti Vision, 2014, Setting SMART Goals For Your Marketing and Business,
<https://www.youtube.com/watch?v=xqFgYMc7ke8>
2. Michelle J, 2013, Write a Winning Executive Summary,
<https://www.youtube.com/watch?v=R9zRapFoHV0>
3. PurdueLibraries, 2017, Introduction to Industry Analysis,
<https://www.youtube.com/watch?v=g6wQOE1G4U>
4. Google for Startups, 2014, Tools for Entrepreneurs: Finding Product Market Fit,
<https://www.youtube.com/watch?v=c-ruOFVG078>

Odpowiedzi do testu sprawdzającego 5.1

PYTANIE 1

Przez internet, w lokalnych gazetach i magazynach dla przedsiębiorców, za pośrednictwem prywatnej sieci kontaktów.

PYTANIE 2

Myśl przewodnia, wyznawane wartości, przewaga konkurencyjna, deklaracja wizji, plan działania, analiza finansowa, analiza postępów.

PYTANIE 3

Jest to akronim określający technikę wyznaczania celów. Każdy cel powinien być konkretny, mierzalny, osiągalny, istotny i określony w czasie.

PYTANIE 4

MS Office lub jego darmowe alternatywy.

PYTANIE 5

Produkt, Cena, Lokalizacja, Promowanie, Ludzie, Proces, Aspekty fizyczne.



Zdjęcie: unsplash.com

Czas czytania:
około 50-60
minut

MODUŁ 5.2

ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI NA

OBSZARACH WIEJSKICH

PARTNER: ACD LA HOYA

PROJECT 2018-2-TR01-KA205-060888

PROGRAM NAUCZANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI MŁODZIEŻY



Cel

Celem tego modułu jest nauczenie i przygotowanie młodych przedsiębiorców na obszarach wiejskich w zakresie takich aspektów jak: rekrutacja i zarządzanie procesami osobistymi; ocenianie procesów biznesowych; zastosowanie sposobów osiągnięcia zrównoważonego rozwoju w miejscu pracy, aby podkreślić bezpieczeństwo i zdrowie pracowników; ustanawianie własnego kodeksu etycznego w miejscu pracy.

Założenia modułu

Wiedza: uczestnicy dowiedzą się:

- ✓ Jak wygląda proces rekrutacji.
- ✓ Jak wygląda proces oceny biznesu.
- ✓ Jakie są strategie wzmacniające etykę w miejscu pracy.
- ✓ Jak wprowadzić zrównoważony rozwój w miejscu pracy.

Umiejętności: uczestnicy nauczą się:

- ✓ Identyfikować słabe i mocne strony pracowników.
- ✓ Definiować najlepsze metody rekrutacji i ją monitorować
- ✓ Etapów procesu rekrutacji.
- ✓ Metod motywowania i dbania o dobre samopoczucie pracowników.
- ✓ Metod kontrolowania pracowników.
- ✓ Oceniać swoją własną firmę.
- ✓ Wdrażać strategie poprawiające etykę w miejscu pracy.
- ✓ Identyfikować zrównoważone miejsce pracy.

Kompetencje: uczestnicy będą w stanie:

- ✓ Weryfikować proces rekrutacji i kontroli pracowników.
- ✓ Zbierać informacje i stosować metody motywowania oraz dbania o dobre samopoczucie pracowników.
- ✓ Opracować ocenę biznesu (finanse, klientów, pracowników, zarząd konkurencji).

- ✓ Analizować znaczenie etyki w miejsce pracy.
- ✓ Ustalić swój własny kodeks etyczny.
- ✓ Określić korzyści płynące z ustanowienia zrównoważonego miejsca pracy.

5.6. Rekrutacja i zarządzanie kadrą

5.6.1 Metody wybierania pracowników

Firmy stosują wiele różnych metod rekrutacji, aby przyciągnąć odpowiednich kandydatów. Sam proces rekrutacji obejmuje kilka czynników, dlatego przed rozpoczęciem naboru należy:

- Przeanalizować na czym dokładnie będzie polegać stanowisko
- Upewnić się, na jak długo się kogoś szuka (w pełnym/niepełnym wymiarze godzin itp.)
- Wybrać najlepszą strategię i metodę
- Wybrać, jakich narzędzi będzie się używać
- Uważnie monitorować cały proces

Mając na uwadze najważniejsze aspekty profilów zawodowych kandydatów, należy zastosować skuteczną metodę selekcji. Proces ten nie jest tak łatwy, jak się wydaje – wybór odpowiednich kandydatów na szukane stanowiska wiąże się z dużą presją. Dlatego rekruter:

1. Musi brać pod uwagę różne kryteria, aby być w stanie w pełni określić zdolności, talenty, umiejętności i kwalifikacje zawodowe kandydata.
2. Powinien szukać pracownika, który nie tylko świetnie radziłby sobie w owocnych czasach dla firmy. Idealny kandydat powinien również zawsze być pomocny w gorszych czasach i sytuacjach kryzysowych. Innymi słowy, rekruter musi szukać osób rzetelnych i chcących w pełni zaangażować się w firmę.
3. Znać średnie wynagrodzenie na szukanym stanowisku, aby móc negocjować z kandydatami.

Rekruter powinien być zaznajomiony ze sposobami szukania pracowników:

1. Reklama bezpośrednia

Warto umieszczać ogłoszenia o pracę na stronach stricte temu zadedykowanych, na tablicach ogłoszeń, mediach społecznościowych i w magazynach branżowych. Umieszczenie oferty w takich miejscach zwiększa szanse na znalezienie odpowiednich kandydatów, a także zwiększa reputację firmy. Należy jednak uważać na niewłaściwych kandydatów – ważne jest zatem odpowiednie przygotowanie takiego ogłoszenia, by mogło ono trafić do odpowiednich osób. Minusem reklam bezpośrednich jest to, że potrafią być one bardzo drogie. Najbardziej znane strony z ofertami o pracę to: [EURES](#), [monster](#), [infojobs](#), [glassdoor](#), [linkedin](#), [indeed](#).

2. Pracownik z polecenia

Takie rozwiązanie jest zdecydowanie najszybsze i najtańsze - wystarczy poprosić swoich obecnych pracowników o polecenie kogoś, kogo znają, kto nadawałby się na dane stanowisko. Metoda ta opiera się na zaufaniu, że twój obecny personel poleci najlepszych, sprawdzonych kandydatów, z którymi być może studiowali lub pracowali razem. Możesz również skorzystać z networkingu i dowiedzieć się, czy twoi znajomi z zewnątrz firmy nie znają kogoś wartego polecenia.

3. Agencje rekrutacyjne i łowcy talentów

Agencje rekrutacyjne są organem zewnętrznym, który może zająć się całym procesem rekrutacji w twoim imieniu. Takie usługi są zazwyczaj bardzo drogie, ale również bardzo przydatne, ponieważ szybciej można znaleźć osoby na konkretne stanowisko, szczególnie, jeśli twoja firma nie wykształciła jeszcze w sobie odpowiedniego działu zajmującego się rekrutacją nowych osób. Co więcej, istnieją agencje, które specjalizują się w szukaniu pracowników na konkretne stanowiska – marketing, sprzedaż, administracja, finanse, księgowość, obsługa klienta itp. Dlatego upewnij się, że wybierasz odpowiednią agencję do swoich potrzeb. Oprócz agencji rekrutacyjnych istnieją również tak zwani łowcy talentów, których celem jest znajdowanie wybitnie utalentowanych kandydatów na konkretne stanowiska.

4. Stowarzyszenia zawodowe

Jeśli poszukujesz pracowników na stanowiska techniczne lub będących profesjonalistami w swojej dziedzinie, bardziej odpowiednim miejscem na szukanie kandydatów mogą być stowarzyszenia zawodowe, ponieważ są one pośrednikiem pomiędzy firmami, a osobami szukającymi pracy. Co więcej, izby gospodarcze, uczelnie wyższe i samorządy terytorialne tworzą bazę potencjalnych kandydatów, dlatego również mogą być przydatne w znalezieniu najlepszego pracownika.

5. Reklama prasowa

Możesz również zamieścić oferty pracy w czasopiśmie branżowych, gazetach lokalnych i ogólnokrajowych, a także w internecie. Pamiętaj, że niektórzy kandydaci szukają ogłoszeń o wolnych miejscach pracy w dziennikach specjalistycznych, a nie w ogólnych i codziennych gazetach.

JAK WYGLĄDA PROCES REKRUTACJI?

Zazwyczaj proces rekrutacji różni się w zależności od stanowiska pracy. Jednakże większość zespołów HR najprawdopodobniej przechodzi przez następujące kroki:

1. Określenie potrzeby nowego pracownika.
2. Zdecydowanie, czy zatrudniać wewnętrznie czy zewnętrznie.

3. Przejrzenie obowiązków i wymagań stanowiska oraz napisanie odpowiedniego ogłoszenia o pracę i umieszczenia go w odpowiednim miejscu.
4. Uzyskanie poleceń od pracowników.
5. Wybranie odpowiedniego źródła (zewnętrzne lub wewnętrzne).
6. Zdecydowanie o etapach zatrudniania i ramach czasowych rekrutacji.
7. Przejrzenie zgłoszeń kandydatów.
8. Stworzenie krótkiej listy najlepszych kandydatów.
9. Przeprowadzenie rozmów kwalifikacyjnych z kandydatami (twarzą w twarz, wideokonferencja, przez telefon itp.)

5.6.2 Metody motywowania pracowników



Zdjęcie: freepik / freepik.com

STWÓRZ PRZYJAZNE ŚRODOWISKO PRACY

Twoi pracownicy spędzą dużą część swojego życia w firmie. Dlatego ogromnie ważne jest, aby środowisko, w którym pracują, było przyjazne i atrakcyjne, dzięki czemu będą codziennie przychodzić chętnie do pracy.

NAGRADZANIE PRACOWNIKÓW

W firmie zdarzają się okresy, w których presja odczuwana przez pracowników jest większa. W takich przypadkach dobrą taktyką motywowania pracowników będzie przyznanie im dodatkowej nagrody pieniężnej lub dni wolnych.

KOMUNIKACJA

Komunikacja jest nieodłączną częścią każdej firmy, jednak nierzadko jest to jej najtrudniejsza część. W związku z tym postaraj się codziennie poświęcić trochę czasu na rozmowę ze swoimi pracownikami. Tworząc zespół, dlatego pozytywna komunikacja jest podstawą. Słuchaj uwag, skarg, komentarzy i pomysłów pracowników – może dzięki temu znajdziesz ciekawy sposób na ulepszenie funkcjonowania firmy.

WSPIERAJ WZROST OSOBISTY I ROZWÓJ KARIERY PRACOWNIKÓW

Pamiętaj o przeprowadzaniu szkoleń w firmie, aby pokazać pracownikom, co powinni umieć i znać, aby poprawić swoją karierę. Pracownikom zależy na możliwości rozwoju zawodowego, poczuciu spełnienia i czerpaniu radości z codziennego życia zawodowego. Jeśli więc zapewnisz im odpowiednie środowisko do rozwoju zawodowego, zwiększysz ich zaangażowanie w codzienną pracę.

WSZYSTKIE POMYSŁY SĄ MILE WIDZIANE

Czy wiesz, że najwięcej pomysłów nie zostaje wprowadzonych ze względu na ego? Każdy z nas jest wyjątkowy i nieprzewidywalny; każdy z nas jest w stanie tworzyć wspaniałe rzeczy i pomysły. Dlatego upewnij się, że słuchasz tego, co mówią pracownicy – nawet jeśli ich pomysły brzmią głupio, mogą okazać się kluczem do sukcesu.

ZMIENĆ CODZIENNY DZIEŃ PRACY

Elastyczność dnia pracy sprawia, że wydaje się on być bardziej atrakcyjny. Czasami harmonogram twoich pracowników będzie zależny od ram czasowych usług świadczonych klientom. Jednak o ile to możliwe, postaraj się wprowadzić możliwość pracy zdalnej co jakiś czas albo elastyczność w wyborze godziny rozpoczęcia pracy.

5.6.3 Metody utrzymywania dobrej atmosfery pracy

Dobre samopoczucie pracowników i ich poczucie szczęścia przynosi firmom wiele korzyści biznesowych, ponieważ sprawia, że pracują oni z większym zaangażowaniem i są bardziej produktywni. Na dobre samopoczucie, zdrowie i szczęście pracowników wpływ mają jego obowiązki, oczekiwania i poziom stresu. Aby wprowadzić i utrzymać dobrą atmosferę pracy, odpowiedz na pytania:

- Czy warto przeprowadzać szkolenia w zakresie zarządzania i przywództwa? Czy pracownicy mają możliwość uczenia się nowych rzeczy i zdobywania nowych umiejętności?
- Czy pracownicy są zaznajomieni z polityką firmy?

- Czy twoi pracownicy i współpracownicy z zespołu darzą cię szacunkiem?
- Czy pomiędzy menadżerami a pracownikami panują dobre i przyjazne relacje oparte na zaufaniu?
- Czy istnieją jasne zasady i procedury, mające na celu zapobieganie zastraszania, nękania i dyskryminacji (w tym stygmatyzacji ze względu na zdrowie psychiczne)? Czy pracownicy znają te zasady i procedury?
- Czy w firmie znajdują się udogodnienia pozwalające na ćwiczenia fizyczne (rowerki, prysznice itp.)? Czy pracownicy są zachęcani do dbania o swoje zdrowie i bezpieczeństwo w ciągu dnia?
- Czy środowisko firmy zachęca do pracy?

Mówiąc o metodach dbania o dobre samopoczucie pracowników, możemy wyróżnić:

Praktykowanie uważności

Ćwiczenie uważności pozwala zmniejszyć stres, wzmocnić relacje, poprawić koncentrację, zwiększyć świadomość oraz poprawić odporność. Medytacja oferuje również takie korzyści jak utrata wagi i poprawa nastroju oraz funkcji poznawczych. Wprowadzenie do firmy codziennych wspólnych praktyk zachęca pracowników do dbania o swoje zdrowie psychiczne i jest świetnym ćwiczeniem społecznym.

Zaleć pracownikom:

- Wprowadzenie krótkich rutynowych praktyk uważności.
- Wprowadzenie krótkich przerw od urządzeń cyfrowych, jeśli tego potrzebują.
- Spróbowanie skupienia się tylko na jednym zadaniu i robienie tylko jednej rzeczy na raz.
- Pracę nad świadomym oddechem.

Zachęcanie pracowników do nawiązywania przyjaźni w firmie

Poczucie więzi z drugim człowiekiem sprawia, że praca jest bardziej efektywna, ponieważ przyjaciele znają dobrze swoje mocne i słabe strony, co pozwala im skuteczniej wykonać swoje zadanie i przynieść firmie lepsze zyski.

Poczucie bezpieczeństwa, wsparcia i bycia docenianym może bardzo silnie wpływać na produktywność pracowników, ale to interakcje społeczne uwalniają oksytocynę, zwaną hormonem miłości. Bez wątpienia posiadanie bliskich osób w pracy pomaga lepiej wykonywać pracownikom swoją pracę. Oto kilka sposobów na poprawę kontaktów i relacji między pracownikami:

1. Zachęcaj pracowników do prac zespołowych.
2. Przerwij rutynę, oferując nowe miejsce pracy np. nowoczesne pokoje albo pracę na zewnątrz.

3. Pozwól pracownikom na robienie przerw na lunch.
4. Zaplanuj spotkania towarzyskie w pracy.
5. Zaproponuj dołączenie do drużyn lub klubów.
6. Zwiększ ofertę kursów w firmie.
7. Wyznaczaj cele i zachęcaj do wspólnej pracy nad nimi.

Wprowadzenie możliwość wolontariatu

Pracując na obszarach wiejskich, możesz uczestniczyć w wielu działaniach wolontariackich – zwiększy to poczucie szczęścia, satysfakcję z życia, poczucie własnej wartości, poczucie kontroli, zdrowie fizyczne i wiele innych korzyści dla ciała i umysłu pracowników. Poszukaj wolontariatów, które mają coś wspólnego z branżą firmy.

Nawiązywanie głębokich rozmów

Wprowadzanie do rozmów tematów związanych z życiem prywatnym i uczuciami pracowników może pomóc w budowaniu lepszych więzi i zdrowszego podejścia do pracy. Wystarczy zacząć od uważnego słuchania pracowników i zadawania pytań – co czują? Co wpływa (negatywnie lub pozytywnie) na ich codzienność i relacje w pracy? Ludzie są gatunkiem społecznym - wszyscy potrzebujemy dbać o nasze relacje z innymi.

Dla przykładu:

- Komplementuj pracowników.
- Zaangażuj się i pomóż swoim pracownikom w pracy.
- Wspieraj ich w codziennych obowiązkach.
- Wyrażaj wdzięczność poprzez dziękowanie pracownikom za ich starania.
- Codziennie rób dla kogoś coś miłego.

5.6.4 Metody nadzorowania pracowników

Ważnym aspektem nadzorowania jest możliwość mierzenia wpływu swoich zachowań. Wiedza o tym, jaki wpływ miałeś na zachowania pracowników pomoże ci zrozumieć, co się sprawdza, a co nie, a także pozwoli dopracować przyszłe działania nadzorujące. Regularne monitorowanie pracy personelu jest ważną czynnością, która pozwala na modyfikowanie planu działania firmy i unikania błędów. Zastanów się, co może pomóc w ocenie codziennych sukcesów i niepowodzeń. Podsumowując, metody nadzorowania pracowników pomagają:

- Jasno określić cele

- Dostarczać informacje zwrotne w czasie rzeczywistym
- Zwiększać wydajność pracowników
- Znajdować obszary potrzebujące dodatkowych szkoleń
- Zbierać informacje na temat czynności przynoszących efekty odwrotne od zamierzonych
- Poprawiać zaangażowanie pracowników
- Dostosowywać indywidualne wyniki pracowników do celów biznesowych
- Przekształcać siłę roboczą w strategiczną przewagę rynkową

Typ 1: Nieilościowe metody kontroli

Celem tego rodzaju metod jest kontrolowanie postaw i wyników pracowników. Najpopularniejsze techniki stosowane do kontrolowania wydajności firmy to:

- Obserwacja
- Okresowe kontrole
- Ustne i pisemne raporty
- Ocena wydajności i funkcjonowania firmy
- Odpowiednio nakreślona ocena osiągniętych wyników

Typ 2: Ilościowe metody kontroli

Ilościowe metody kontroli opierają się na określonych danych i informacjach, w celu zmierzenia jakości osiągniętych wyników. W tym przypadku możesz skorzystać z programów komputerowych, np. z odpowiedniego oprogramowania lub arkusza kalkulacyjnego. Pomoże to przy sprawdzaniu i kontrolowaniu produktywności prezentowanej np. przez ilość wytworzonych lub sprzedanych produktów w określonym przedziale czasowym.

Zarządzanie poprzez cele: pokazuje, w jakim stopniu wyniki osiągnięte przez pracownika przyczyniają się do realizacji celów i zadań firmy.

Mierzenie efektywności sprzedaży: pokazuje z pełną dokładnością całkowitą sprzedaż, wraz z kosztami sprzedaży, liczbą pozyskanych nowych klientów itp.

Mierzenie efektywności usług: pokazuje dokładną liczbę wykonanych zadań lub obsłużonych klientów w określonym przedziale czasowym (tydzień, dzień, godzina). Metoda ta uwzględnia również opinię klientów oraz jakość usług, które wpływają na ostateczny pomiar efektywności.

Zarządzanie czasem: ta metoda pozwala pracownikom oraz menadżerom w ustaleniu celów, które wykonać należy w określonym czasie. Obecnie można znaleźć na rynku wiele aplikacji i programów, które dokładnie mierzą czas, który pracownicy poświęcają na pracę, np.: harvest, Proofhub, clarizen, teamwork, itp.



Zdjęcie: freepik / freepik.com

PROJECT 2018-2-TR01-KA205-060888

PROGRAM NAUCZANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI MŁODZIEŻY



5.7. Analiza procesów biznesowych

Analiza procesów biznesowych to regularne wykonywanie przeglądu i rozumienie procesów zachodzących w firmie. Taka analiza obejmuje przegląd danych wejściowych, wyników, procedur, kosztów, pracowników, oprogramowania, bazy danych, oszacowania czasowego, procesów jakościowych, łańcucha wartości, technologii oraz interakcji wszystkich tych czynników, mającej wpływ na ostateczne wyniki i przychody firmy. Dzięki temu możemy sobie uświadomić, które aspekty działają prawidłowo, a które wręcz przeciwnie.

5.7.1 Analiza wyników finansowych

Pomiar i analiza wyników finansowych dostarczają informacje o tym, czy firma działa prawidłowo i czy rozwija się w dobrym kierunku.

Mierzenie rentowności firmy

Mierzenie rentowności jest niezbędną częścią analizy, jeśli dążysz do zwiększania zysków firmy. Rozważ następujące aspekty:

Marża zysku brutto mierzy ilość zarobionych pieniędzy. Nazywana jest również bezpośrednimi kosztami sprzedaży i składek.

Marża operacyjna, zwana również jako EBIT, wskazuje zysk przed odsetkami i marżą podatkową. Innymi słowy, bierze pod uwagę rentowność, ale nie płatności podatkowe.

Marża zysku netto bierze pod uwagę wszystkie mierzone koszty, nie tylko te bezpośrednie. W związku z tym przy obliczaniu zysku uwzględnia się odsetki i podatki.

ROCE (zwrot z zainwestowanego kapitału) oblicza zysk netto jako procent całkowitego kapitału zainwestowanego w firmę. Wskazuje na to, czy pieniądze są dobrze inwestowane.

Inne kluczowe wskaźniki rentowności:

Oprócz najpopularniejszych wskaźników rentowności, wyróżnia się również m.in.:

Wskaźniki płynności, które sprawdzają krótkoterminowe zobowiązania finansowe;

Wskaźniki efektywności, które pokazują, jak dobrze wykorzystujesz aktywa biznesowe;

Wskaźniki dźwigni finansowej, które przedstawiają, jak długofalowy jest dług.

5.7.2 Analiza satysfakcji klienta

Kluczem do sukcesu każdej firmy jest zatrzymanie przy sobie klientów. Głównym celem takiej analizy jest próba spojrzenia na firmę oczami klienta, co pomoże lepiej rozważać możliwości rozwoju i wprowadzanie strategii.

Spróbuj zdobyć jak najwięcej informacji i danych na poniższe tematy:

Sprzedaż: dane sprzedaży informują, co klienci decydują się kupić. Pomaga to przy lepszym ustalaniu ich preferencji.

Reklamacje: pokazują, które aspekty prowadzenia firmy należy poprawić. Pamiętaj jednak, że wielu klientów zdąży się zrazić i wymienić swoje usługi i produkty na konkurencję.

Kwestionariusze i uwagi klientów: to najprostszy sposób na sprawdzenie satysfakcji klienta.

Tajemnicze zakupy: ta metoda jest dobra, jeśli twoja firma zajmuje się sprzedawaniem produktów klientom. Dzięki niej będziesz mógł upewnić się, czy pracownicy dobrze wykonują swoje zadania.

5.7.3 Analiza działań pracowników

Jednymi z potężniejszych narzędzi do analizy informacji o klientach, pracownikach i usługach jest oprogramowanie do zarządzania relacji z klientem (CRM), np. HubSpot czy NetSuite.

Analiza poprzez spotkania

Możesz spróbować organizować nieformalne spotkania z pracownikami i wykorzystywać je do wystawiania formalnych ocen, które będą pozwalać na monitorowanie pracowników oraz zachęcać ich do postępów. Pozwoli to sprawdzać i kontrolować ich cele oraz mierzyć postępy w dążeniu do nich.

Regularne spotkania personelu mogą również dostarczać informacji o ważnych problemach lub wydarzeniach, o których kadra zarządzająca dowiedziała się dopiero po jakimś czasie.

Ilościowy pomiar wydajności pracowników

Wydajność pracowników mierzyć można za pomocą narzędzi do zarządzania – najczęstszymi miarami w tym przypadku są zyski ze sprzedaży przypadające na poszczególnych pracowników. Tę metodę łatwiej będzie zastosować w jednych sektorach niż w drugich, ale w każdym z nich będzie ona w stanie przynieść ten sam rezultat. Możesz taki pomiar wykorzystać np. do oceny, ile godzin pracownikowi zajmuje wykonanie zadania, a co a tym idzie – jak efektywnie wykorzystują oni czas spędzany w miejscu pracy.

5.7.4 Analiza sytuacji konkurencji - benchmarking

Porównanie swojej sytuacji biznesowej do sytuacji konkurencji jest bardzo przydatną metodą. Warto jednak być świadomy, czy wasze główne cele są podobnie ugruntowane.

Taka analiza porównawcza jest cennym sposobem poprawy funkcjonowania firmy, zrozumienia osiągniętych przez nią wyników oraz dostrzeżenie potencjału, który być może się marnuje. Zadaj sobie następujące pytania:

Czy wiesz, jaka jest twoja obecna pozycja na rynku?

Ile udziałów rynku przypada na twoją firmę?

Czym wyróżniasz się na tle konkurencji? W czym konkurencja jest lepsza? W jaki sposób dążysz do zmienienia tego?

Kim dokładnie są twoi konkurencji? Co robią? Jakie decyzje podejmują?

5.8. Etyka

5.8.1 Definicja etyki

Etyka jest zbiorem wartości i zachowań, które powszechnie są uznawane przez ludzi za moralne. Do etyki zaliczają się również wszelkie wartości, zasady moralne oraz standardy, które muszą być przestrzegane zarówno przez pracowników, jak i pracodawców.

5.8.2 Filary etyki

Filarami etyki są:

WIARYGODNOŚĆ:

- Działaj rzetelnie.
- Bądź konsekwentny i godny zaufania.

SZACUNEK:

- Traktuj innych tak, jak sam chcesz być traktowany.
- Podchodź z tolerancją do wszystkich skarg.

SZCZEROŚĆ:

- Zawsze mów prawdę, również podczas operacji biznesowych.
- Przekazuj pracownikom wszystkie informacje, które mają prawo znać.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ:

- Bierz odpowiedzialność za swoje czyny.
- Wypełniaj zobowiązania wobec wszystkich pracowników.
- Akceptuj konsekwencje swoich decyzji i działaj na rzecz poprawy sytuacji.

SPRAWIEDLIWOŚĆ:

- Zawsze podejmuj decyzje zgodnie z ustalonymi standardami zachowań (Kodeks Postępowania).

TROSKA:

- Troszcz się o dobro innych.

OBYWATELSTWO:

- Przestrzegaj praw i zwyczajów społecznych.
- Działaj w sposób odpowiedzialny społeczny.

UCZCIWOŚĆ:

- Dotrzymuj obietnic.
- Działaj w celu poprawy lub zapobiegania trudnych sytuacji.

5.8.3 Strategie poprawiające etykę w miejscu pracy

Aby stworzyć bardziej etyczne miejsce pracy, spróbuj poniższych czynności:

1. **Bądź wzorem do naśladowania.** Twoje zachowanie powinno stanowić dla pracowników wzór, jako model akceptowalnego zachowania w miejscu pracy.
2. **Wzmacniaj przekaz.** Przekaż podstawowe zasady etyki panujące w firmie za pośrednictwem kilku platform: e-maili, strony internetowej, podczas spotkań firmowych oraz podczas procesu wdrażania nowych pracowników do firmy.
3. **Zaoferuj szkolenia z etyki.** Organizuj seminaria, warsztaty i programy szkoleń z etyki, w celu wzmocnienia standardów etycznych w pracy i rozwiązania możliwych dylematów etycznych. Wyjaśnij, jakie praktyki są dozwolone, a jakie zakazane.
4. **Przedstaw etyczne oczekiwania.** Stwórz bezpieczną i otwartą przestrzeń do komunikacji. Przekaż pracownikom, że oczekuje się od nich przestrzegania wartości oraz zasad firmy. Pamiętaj jednak, że kodeks etyczny nie ma sensu, jeśli kadra zarządzająca nie będzie się go trzymać.
5. **Zapewnij ochronę pracownikom.** Większość ludzi nie ma na tyle odwagi, by zgłaszać nieetyczne zachowania, których doświadczą w pracy przez swoich przełożonych. Zapewnij im zatem bezpieczeństwo i anonimowość – pomocni w takich sytuacjach okazać się mogą np. doradcy ds. etyki.
6. **Wyraźnie nagradzaj za zachowania etyczne i karz za nieetyczne.** Oznacza to stworzenie jasnego i klarownego kodeksu etycznego, za którego przestrzeganie nagradzaj pracowników. W innym przypadku, gdy pracownik złamie kodeks etyczny, musi za to ponieść pewne konsekwencje.

5.8.4 Przykłady etycznych miejsc pracy

Bez dwóch zdań przestrzeganie kodeksu etycznego i etycznej polityki firmy nie jest takie łatwe, jak mogłoby się wydawać. Kodeks taki to określona mieszanka wartości, moralności oraz edukacji, jednak mimo to w społeczeństwie zawsze istnieć będą niepisane zasady – niezależnie od kultury i religii – których należy przestrzegać.

Przykłady etycznych zachowań w miejscu pracy:

1. Szacunek do zasad i przepisów firmy.
2. Odpowiedzialność za swoje czyny.
3. Wzajemne zaufanie.
4. Wykazywanie się inicjatywą.
5. Szacunek do współpracowników.
6. Unikanie nieetycznych zachowań, takich jak kłamstwa, zaciąganie kredytów na cele osobiste, obelgi, przemoc, dyskryminacja, kradzież, molestowanie seksualne, korupcja.



Zdjęcie: drobotdean / freepik.com

5.8.5 Tworzenie etycznego miejsca pracy

Istnieje kilka różnych sposobów promowania etycznego postępowania wśród pracowników, które pomaga utrzymywać lepszą atmosferę w pracy i szybciej osiągać cele.

Jak w każdym przypadku, należy zacząć od ułożenia dobrego planu. W związku z tym, zastanów się:

- Z jakimi wyzwaniami etycznymi mierzy się obecnie twoja firma?
- Które grupy pracowników, lokalizacje albo jednostki są najbardziej narażone?
- Jakie wartości są ważne dla ciebie, twojej firmy i twoich pracowników?
- Jakie wartości są niezbędne dla dobrego funkcjonowania twojej firmy?
- Jaki kodeks etyczny będzie korzystny dla twoich pracowników? Jakie narzędzia wsparcia należy wprowadzić (telefon zaufania, e-mail, odpowiednia osoba ds. etyki, wewnętrzna sieć społecznościowa)?
- Czyj wkład jest niezbędny przy opracowywaniu kodeksu etycznego? Czyja obecność byłaby pomocna?

Możesz zbierać informacje z różnych źródeł, ale to informacje od twoich pracowników pozwolą wprowadzić najlepszą zmiany. Jeśli chcesz stworzyć kodeks etyczny bez pomocy personelu, zastanów się i głęboko przeanalizuj, co może sprawdzić się w firmie.

5.8.6 Tworzenie silnych fundamentów

Kiedy już określisz swoje potrzeby, następnym krokiem będzie utworzenie silnych fundamentów, które pomogą uniknąć niewłaściwego postępowania oraz presji na przestrzeganie standardów. Silnie postawione fundamenty pozwalają zgłaszać ewentualne sytuacje, które zaobserwują twoi pracownicy. W takiej sytuacji nie będą musieli odczuwać presji, ani obawiać się, że złamią zasady lub źle je zrozumieją. Po prostu gdy nieetyczne zachowania będą miały miejsc, pracownicy będą mogli zgłosić ten problem wewnętrznie. Weź pod uwagę następujące kroki:

1. Stworzenie pisemnych standardów etycznego postępowania w miejscu pracy.
2. Przeprowadzanie szkoleń w zakresie standardów etycznych.
3. Zapewnienie porad dotyczących etycznego zachowania.
4. Tworzenie narzędzi pozwalających na anonimowe zgłaszanie potencjalnych naruszeń kodeksu.
5. Regularne ocenianie efektów kodeksu etycznego.
6. Stworzenie systemu karzącego za wykroczenia.

Skuteczny kodeks etyczny musi zawierać informacje na temat:

1. Wolności kwestowania metod firmy bez strachu.
2. Nagród za przestrzeganie norm etycznych.
3. Karania za złe praktyki, nawet jeśli przynoszą one dobre rezultaty dla firmy.
4. Dawania pozytywnej opinii zwrotnej przy etycznych zachowaniach.
5. Gotowości pracowników do reagowania na niewłaściwe postępowanie.
6. Pragnienia pracowników do szukania porad w zakresie etyki.

Zbuduj kulturę uczciwości

Skuteczny kodeks etyki może być niesamowitym narzędziem przy budowaniu wzajemnego zaufania oraz uczciwości pomiędzy pracownikami. Dlatego ważne jest, aby:

- Rozmawiać o tym, jak bardzo ważne jest etyka.
- Informować pracowników o wszystkich kwestiach, które ich dotyczą.
- Dotrzymywać obietnic i zobowiązań wobec pracowników.
- Doceniać i nagradzać etyczne zachowania.
- Pociągnąć do odpowiedzialności tych, którzy naruszają kodeks etyczny.
- Stworzyć model etyczny, który będzie dotyczył zarówno życia zawodowego, jak i prywatnego.

Zawsze koncentruj się na wartościach

Uczciwe firmy zawsze trzymają się swoich wartości, nawet w czasach kryzysu, kiedy emocje i stres rosną. To właśnie w takich momentach kodeks etyczny ma największe znaczenie. Wartości firm dotyczą wielu procesów, które razem kierują codziennym życiem przedsiębiorstwa, w tym:

- Polityka procesu rekrutacji i jego realizacja
- System nagród
- Zatrudnianie i zatrzymywanie pracowników
- Zarządzanie wynikami oraz ich analizą
- Decyzje o awansach

Regularna analiza i wprowadzania popraw w razie potrzeby

Wszystko się zmienia – nierzadko będziesz mieć do czynienia z nowymi sytuacjami w miejscu pracy. Dlatego też bardzo ważne jest, aby regularnie monitorować i analizować pojawiające się ryzyko oraz weryfikować stan etyki w firmie. Możesz w tym celu korzystać z ankiet lub organizować regularne spotkania z pracownikami, aby w lepszym stopniu oceniać postępy i obecną sytuację. Dzięki temu będziesz w stanie ocenić, czy kroki, które obecnie podejmujesz są przydatne i czy firma dzięki temu działa prawidłowo.

5.9. Zrównoważony rozwój

Zrównoważony rozwój oznacza balans pomiędzy ludźmi, planetą oraz otrzymywaniem zysków. Głównym celem jest w tym przypadku osiągnięcie rentowności oraz sukcesu w perspektywie długoterminowej, dlatego nieodłącznym i bardzo ważnym elementem zrównoważonego rozwoju jest dbanie o zdrowie oraz dobre samopoczucie pracowników.

Celem każdego biznesu jest maksymalizacja zysku oraz prowadzenie zrównoważonego rozwoju. W praktyce oznacza to płacenie minimalnych pensji i otwieranie biur – maksymalizujemy wtedy wydatki, a także znacząco maksymalizujemy zyski. Ostatnie badania wykazały jednak, że zrównoważone środowisko pracy oznacza bycie rentownym w dłuższej perspektywie. W związku z tym, prowadzenie firmy w zgodzie ze środowiskiem oraz dobrem społecznym jest okazją do efektywnego wykorzystywania wszystkich zasobów oraz tworzenia zdrowszego środowiska zarówno do pracy, jak i do życia. Są to na przykład:

- Ograniczenie wykorzystania materiałów, tworzenie odpadów oraz degradacji środowiska.
- Używanie w biurach papieru i innych surowców z recyklingu.
- Zmniejszanie wytwarzanych zanieczyszczeń oraz unikanie tworzyw sztucznych w opakowaniach.
- Instalacja energooszczędnych żarówek w biurze oraz oświetlenia na czujniki w pomieszczeniach, w których oświetlenie nie musi być stałe (np. łazienki).
- Zapewnienie wysokiej jakości przestrzeni produkcyjnych, przy wykorzystaniu takich elementów jak naturalne światło oraz samoregulujące się ogrzewanie/chłodzenie pomieszczenia.
- Używanie materiałów tylko z recyklingu i/lub tworzonych odpowiedzialnie, bez szkód dla środowiska.
- Ulepszenie naturalnej wentylacji oraz poprawa rozmieszczenia okien.
- Oferowanie miejsc składowych (np. stojaki na rowery), aby zachęcić do korzystania z innych środków transportu.
- Wybieranie dostawców działających w duchu zrównoważonego rozwoju.
- Dodanie roślin do miejsca pracy, dzięki czemu powietrze będzie czystsze i zdrowsze.



Zdjęcie: freepik / freepik.com

5.9.1 Korzyści ekologicznego miejsca pracy

Wierzy się, że poprzez utworzenie ekologicznego i zrównoważonego miejsca pracy, firma odnosi o wiele lepsze korzyści – wydatki są zmniejszone, a produktywność i zaangażowanie pracowników idzie w górę. Ostatnie badania wykazały, że korzyści ekologicznego miejsca pracy są następujące:

- Zmniejszenie średniej liczby dni zwolnień chorobowych na pracownika
- Zmniejszenie kosztów ponoszonych na skutek zwolnień chorobowych
- Większa produktywność pracowników
- Większa satysfakcja z pracy
- Zatrzymanie w firmie utalentowanych pracowników
- Identyfikacja z problemami ekologicznymi

Podsumowując, budowanie zrównoważonego miejsca pracy oraz wprowadzanie ekologicznych rozwiązań jest koniecznością, jeśli firma chce generować autentyczne wyniki oraz wносить swoją obecnością pozytywny wpływ na społeczność lokalną i globalną.

Test sprawdzający 5.2

Test pomoże szybko odświeżyć wiedzę zdobytą w drugiej części piątego modułu.

PYTANIE 1

Metody szukania pracowników to:

- a) Pracownik z polecenia, agencje rekrutacyjne, media społecznościowe
- b) Reklama bezpośrednia, pracownik z polecenia, agencje rekrutacyjne, stowarzyszenia zawodowe, reklama prasowa
- c) Reklama bezpośrednia, pracownik z polecenie, agencje rekrutacyjne, stowarzyszenia zawodowe

PYTANIE 2

Etyka jest zbiorem wartości i zachowań, które powszechnie są uznawane przez ludzi za moralne. Do etyki zaliczają się również wszelkie wartości, zasady moralne oraz standardy, które muszą być przestrzegane zarówno przez pracowników, jak i pracodawców.

- a) Prawda
- b) Fałsz

PYTANIE 3

Firma analizuje procesy biznesowe, aby (wybierz niepoprawną odpowiedź):

- a) wiedzieć, jak dokładnie działa firma i czy rozwija się zgodnie z założeniami.
- b) analiza ta pomogła przy zatrzymaniu klientów w firmie.
- c) zdobyć nieistotne informacje, pozwalające mieć ogólne pojęcie, czy firma działa poprawnie.

PYTANIE 4

Ilościowe metody kontroli opierają się na określony danych i informacjach, w celu zmierzenia jakości osiągniętych wyników. Czasami możemy skorzystać z programów komputerowych, np. z odpowiedniego oprogramowania lub arkusza kalkulacyjnego.

- a) Prawda
- b) Fałsz

PYTANIE 5

Zrównoważony rozwój w firmie może zmniejszyć średnią liczbę dni zwolnień chorobowych przypadających na pracownika, poprawić produktywność, zmniejszyć satysfakcję z pracy oraz pomóc w zatrzymaniu w firmie utalentowanych pracowników.

- a) Prawda
- b) Fałsz

Ćwiczenia

Ćwiczenia zostały przygotowane z myślą o edukatorach oraz nauczycielach,
w celu nauczania uczestników określonych umiejętności.

PROJECT 2018-2-TR01-KA205-060888

PROGRAM NAUCZANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI MŁODZIEŻY



Ćwiczenie 1

PROCES REKRUTACJI PRACOWNIKÓW

Wstęp do ćwiczenia

Proces rekrutacji nie jest tak łatwy, jak mogłoby się wydawać. Istnieje wiele typów rekrutacji, które firmy wykorzystują, aby przyciągnąć do siebie najlepszych pracowników. W praktyce oznacza to, że rekrutrzy muszą dostosować taktykę rekrutacji w zależności od tego, jakich kandydatów szukają. Ważne jest, aby sprecyzować, czego szukamy – musimy być w pełni świadomi charakterystyki szukanego kandydata oraz rezultatów pracy, jakie powinien osiągać. Dowiadując się tego od obecnych pracowników firmy, angażujemy grupę w proces rekrutacji i zdobywamy wiedzę potrzebną do odnalezienia odpowiedniego pracownika.

Wyjaśnienie ćwiczenia

Podziel uczestników na cztery grupy. Każda z nich powinna otrzymać scenkę do późniejszego zaprezentowania przed resztą uczestników. Drużyny będą symulować sytuacje, aby w przyszłości lepiej sobie poradzić przy procesie rekrutacyjnym. Każdy dostanie swoją rolę do zagrania, wraz z głównym celem odgrywanej postaci. Znajdź w internecie prawdziwe przykłady rozmów rekrutacyjnych, aby pokazać uczestnikom, jak zachowują się rekrutrzy, jakich słów używają, jak wygląda opis firmy, stanowiska, obowiązków oraz opis tego, co firma oferuje swoim pracownikom.

Grupa 1: Firma pierwszej grupy oferuje usługi szkoleniowe dla lokalnych samorządów, organizacji itp. Zadaniem rekrutera jest zatrudnienie koordynatora, który będzie odpowiedzialny za pozyskanie większej liczby klientów oraz zajmowanie się agendą. Pomyśl o charakterystyce pracy, profilu poszukiwanego pracownika oraz o metodach, jakich użyłbyś, aby znaleźć najlepszego kandydatka na dane stanowisko.

Grupa 2: Firma drugiej grupy zajmuje się sprzedażą produktów do nawadniania. Przedsiębiorstwo to ma duże doświadczenie w swojej dziedzinie, ale chciałoby rozwinąć swój biznes – poszukują więc marketingowca, aby wymyślać nowe produkty i opracowywać lepsze plany działania. Pomyśl o charakterystyce pracy, profilu poszukiwanego pracownika oraz o metodach, jakich użyłbyś, aby znaleźć najlepszego kandydatka na dane stanowisko.

Grupa 3: Firma trzeciej grupy jest odpowiedzialna za sprzedaż artykułów papierniczych. W ostatnim kwartale przedsiębiorstwo bardzo się rozrosło, dlatego konieczne jest zatrudnienie osoby z dużym doświadczeniem, która będzie zajmować się zarządzaniem finansami. Pomyśl o charakterystyce pracy, profilu poszukiwanego pracownika oraz o metodach, jakich użyłbyś, aby znaleźć najlepszego kandydatka na dane stanowisko.

Grupa 4: Firma czwartej grupy produkuje meble i poszukuje kogoś, kto byłby odpowiedzialny za sprawy administracyjne związane z obsługą sprzedaży oraz ewentualnymi problemami przy obsłudze. Pomyśl o charakterystyce pracy, profilu poszukiwanego pracownika oraz o metodach, jakich użyłbyś, aby znaleźć najlepszego kandydatka na dane stanowisko.

PRZEBIEG ĆWICZENIA:

- ✓ Opowiedz uczestnikom o procesie selekcji kandydatów.
- ✓ Przedstaw przykłady ofert pracy (np. na LinkedIn), aby pokazać, w jaki sposób profesjonalni rekruterzy zamieszczają swoje oferty pracy – zwróć uwagę uczestników na słowa klucze oraz sposób opisywania pożądanych cech u pracownika.
- ✓ Podziel uczestników na cztery grupy i każdej z nich przydziel role. Upewnij się, że wszyscy wiedzą, na czym polega zadanie. Pamiętaj, że muszą symulować odgrywane ról jako zespół HR – konieczne więc będzie wyjaśnienie swoich decyzji.
- ✓ Daj uczestnikom 10-15 minut na przygotowanie sceny. Następnie poproś, aby każda z grup odegrała swoją symulację procesu rekrutacji przed resztą uczestników.

**Przewidy-
wany czas:
45 minut**

POTRZEBNE MATERIAŁY

Kartki papieru, ołówki/długopisy

Plan dydaktyczny

CZAS	AKTYWNOŚĆ	TYP	MATERIAŁY	OPIS
10 MINUT	Wstęp	Teoria	Internet	Omów proces rekrutacji pracowników i pokaż prawdziwe przykłady w internecie.
3 MINUTY	Podział grup	Przygotowanie praktyczne	Kartki papieru i przybory do pisania	Podziel uczestników na cztery grupy.
20 MINUT	Odgrywanie ról w procesie rekrutacyjnym	Praca zespołowa	-	Przydziel grupom sytuacje oraz role, które będą musieli odegrać.
10 MINUT	Przedstawianie wyników	Prezentacje	-	Każda grupa powinna zaprezentować wyniki swojej pracy pozostałym uczestnikom.

Ćwiczenie 2

ZARZĄDZANIE ROSZCZENIAMI ORAZ OBSŁUGĄ KLIENTA

Wstęp do ćwiczenia

Kluczem do sukcesu każdej firmy jest znajdowanie oraz zatrzymywanie przy sobie klientów. Głównym celem jest próba spojrzenia na firmę oczami klienta, co pomoże lepiej rozważać możliwości rozwoju i wprowadzanie strategii. Istotnym elementem jest zdobywanie jak największej ilości informacji i danych, które pomogą ustalić poziom zadowolenia z obsługi klienta oraz zrozumieć powody ewentualnych roszczeń.

Podczas tego ćwiczenia uczestnicy będą rozważać zarządzanie roszczeniami i obsługę klienta, poprzez odgrywanie ról.

Wyjaśnienie ćwiczenia

Każda grupa otrzyma własny przypadek, który będzie musiała odegrać z podziałem na role. Sytuacje te będą dotyczyć problemów z klientami, które mogą wystąpić w trakcie obsługi klienta. Pokaż uczestnikom w internecie rzeczywiste przykłady, aby mogli lepiej odnaleźć się w zadaniu - oceniać satysfakcję klienta, monitorować historię zamówień klienta w celu poprawy różnych aspektów oraz analizować roszczenia.

Aby ułatwić uczestnikom zadanie, przed rozpoczęciem omów przykład pensjonatu zlokalizowanego w Pirenejach (case study na następnej stronie). Głównym celem zadania jest ustalenie, w jaki sposób należy śledzić roszczenia klientów oraz ich poziom satysfakcji z obsługi klienta. Podkreśl, jak ważna jest kreatywność w tym zadaniu, jeśli chcą utrzymywać jak najwięcej klientów przy firmie. Uczestnicy muszą pamiętać, że każdą decyzję podjętą jako postać podczas odgrywania ról będą musieli wyjaśnić i omówić. Daj grupom 25 minut na przygotowanie swojej sceny, a następnie poproś, by przedstawili je przed resztą uczestników.

Na koniec, jako jedna grupa, przedyskutujcie razem następujące pytania:

- Dlaczego twoim zdaniem odpowiednie zarządzanie obsługą klienta jest ważnym aspektem?
- Czy uważasz, że klienci mają zawsze rację?
- Jaki jest główny cel organizacji? (maksymalizacja zysków, zrównoważony rozwój itp.)
- W jaki sposób można poznać opinie klientów? (internet, ankiety, poprzez personel itp.)

CASE STUDY:

Twoja firma specjalizuje się w turystyce obszarów wiejskich. Przedsiębiorstwo zlokalizowane jest w Pirenejach, otoczone naturą oraz pięknymi krajobrazami. Oprócz zakwaterowania, specjalizujesz się w zrównoważonej ekoturystyce i turystyce ekologicznej oraz świadczeniem wycieczek z przewodnikiem i prowadzeniem zajęć na łonie natury. Firma ma już sześć lat, jednak wciąż nie opracowałeś odpowiedniego systemu na mierzenie poziomu satysfakcji klientów oraz rozpatrywanie reklamacji. Zatrudniasz dwóch recepcjonistów pracujących w trybie zmianowym, personel sprzątający (dwie osoby) oraz dwóch pracowników przygotowujących śniadania. Ty zajmujesz się zarządzaniem oraz finansami. Aby lepiej zarządzać obsługą klienta, powinieneś zacząć:

- Oceniać satysfakcję klientów (na temat lokalizacji, zakwaterowania, zajęć na łonie natury itp.).
- Monitorować klientów w celu ulepszenia działalności.
- Rozpatrywać roszczenia i analizować ich przyczyny (problem ze sprzątaniem, śniadaniem itp.).

Pamiętaj, że możesz wprowadzać swoje własne pomysły, jeśli odpowiednio je uzasadnisz. Spróbuj zarządzania przez odpowiednie urządzenia internetowe, przez systemy CRM lub inne narzędzia, które uznasz za przydatne. Zastanów się nad wieloma podejściami!

Odpowiedz na następujące pytania:

- Dlaczego twoim zdaniem odpowiednie zarządzanie obsługą klienta jest ważnym aspektem?
- Czy uważasz, że klienci mają zawsze rację?
- Jaki jest główny cel organizacji? (maksymalizacja zysków, zrównoważony rozwój itp.)
- W jaki sposób można poznać opinie klientów? (internet, ankiety, poprzez personel itp.)

**Przewidy-
wany czas:
1 godzina**

POTRZEBNE MATERIAŁY:

Kartki papieru oraz długopisy

Plan dydaktyczny

CZAS	AKTYWNOŚĆ	TYP	MATERIAŁY	OPIS
5 MINUT	Wstęp	Teoria	-	Przedstaw główny cel ćwiczenia. Wyjaśnij, jak ważne jest odpowiednie zarządzanie obsługą klienta. Znajdź i pokaż uczestnikom prawdziwe przykłady znanych firm.
3 MINUTY	Podział grup	Przygotowanie praktyczne	Kartki papieru i przybory do pisania	Podziel uczestników na cztery grupy.
25 MINUT	Praca w grupie	Praca zespołowa	-	Rozdaj uczestnikom przypadki do opracowania i wdrożenia zasad zarządzania obsługą klienta.
10 MINUT	Prezentowanie wyników grup	Prezentacje	-	Każda grupa powinna zaprezentować wyniki swojej pracy pozostałym.

Materialy źródłowe

1. The Top 8 Methods for Accurately Measuring Employee Productivity [Blog publication]. (s.f.). In <https://www.universalclass.com/articles/business/the-top-8-methods-for-accurately-measuring-employee-productivity.htm>
2. Mental Health Foundation. (2018). Five Ways to Wellbeing at Work [Guide]. In <https://www.mentalhealth.org.nz/assets/5-ways-toolkit/Five-Ways-to-Wellbeing-at-Worknew.pdf>
3. Chamber of commerce of metropolitan Monreal's Accir Experts. (2009). Measure performance and set targets [Blog publication]. In <https://www.infoentrepreneurs.org/en/guides/measure-performance-and-set-targets/>
4. The Ethics & Compliance Initiative. (s.f.). Five Keys to Reducing Ethics and Compliance Risk [Blog Publication]. In <https://www.ethics.org/resources/free-toolkit/reducing-risk/>
5. Business Management Ideas. (s.f.). Methods Employed For Recruiting Employees (3 Methods) Employee Management [Blog Publication]. in <https://www.businessmanagementideas.com/recruitment/methods-employed-for-recruiting-employees-3-methods-employee-management/2491>
6. Kissflow. (2019). A Definitive Guide to Employee Performance Appraisal Methods [Blog Publication]. In <https://www.businessmanagementideas.com/recruitment/methods-employed-for-recruiting-employees-3-methods-employee-management/2491>
7. Food and Agriculture Organization of United Nations. (s.f.). Session guide: Performance appraisal [Blog Publication]. In <http://www.fao.org/3/w7505e/w7505e06.htm#TopOfPage>
8. Workplace and Psychology, & Nguyen, S. (2014). Creating an Ethical Organizational Culture [Blog Publication]. In <https://workplacepsychology.net/2011/02/14/creating-an-ethical-organizational-culture/>
9. Mintz, S. (2011). [Blog Publication]. A Code of Ethics in the Workplace. In <https://www.workplaceethicsadvice.com/2011/12/a-code-of-ethics-in-the-workplace.html>
10. Heathfield, S. M. (2019). Did You Bring Your Ethics to Work Today? [Blog Publication]. In <https://www.thebalancecareers.com/did-you-bring-your-ethics-to-work-today-1917741>

11. Xenofontos, A. (s.f.). Benefits of creating a sustainable workplace [Blog Publication]. In <https://axiomworkplaces.com.au/our-insight/sustainable-workplace-benefits/>
12. Citibank. (2006). Basic Business Operations. In https://www.citigroup.com/citi/citizen/community/data/guide6_eng.pdf
13. Forbes, & Kappel, M. (s.f.). 6 Ways To Measure Small Business Success [Blog Publication]. In https://www.citigroup.com/citi/citizen/community/data/guide6_eng.pdf
14. Omolewu, G. (s.f.). Strategies for Improving Ethical Behaviors in Organizations. In https://www.citigroup.com/citi/citizen/community/data/guide6_eng.pdf
15. The WITS Business School Journal, & Schoeman, C. (2012). An ethics strategy is essential to create an ethical business [Journal]. In <https://www.ethicsmonitor.co.za/An-ethics-strategy-is-essential-to-create-an-ethical-business.aspx>

Odpowiedzi do testu sprawdzającego 1

PYTANIE 1

c

PYTANIE 2

b

PYTANIE 3

b

PYTANIE 4

1. Dokonuje pozytywnych zmian w społeczeństwie np. służba zdrowia, edukacja, ochrona zabytków.
2. Zapewnia nowe źródła dochodów dla osób indywidualnych oraz organizacji (wykorzystując zróżnicowanie produkcji i segmentację rynku).
3. Umożliwia społeczności zwiększenie dochodów i tworzenie nowych miejsc pracy.
4. Przedsiębiorstwa społeczne przekształcają wszystkie dostępne zasoby (ziemię, siłę roboczą, kapitał, czas) w wartość dodaną do produktywnego użytku.
5. Przedsiębiorstwa społeczne umożliwiają jednostkom wykorzystanie swoich pasji, talentów, wiedzy oraz umiejętności w społeczny sposób.

PYTANIE 5

d

Odpowiedzi do testu sprawdzającego 2

PYTANIE 1

Poprawna odpowiedź: b

PYTANIE 2

Poprawna odpowiedź: a

PYTANIE 3

Poprawna odpowiedź: c

PYTANIE 4

Poprawna odpowiedź: d

PYTANIE 5

Poprawna odpowiedź: a

Odpowiedzi do testu sprawdzającego 3

PYTANIE 1

150

PYTANIE 2

Poprawność decyzji można wyrazić matematycznie jako funkcję f (skuteczność, wydajność, stosowność, czas).

PYTANIE 3

Zaczynanie spokojnie i prośenie o więcej później; Używanie najpierw dużej, później małej prośby; Technika zwiększania prośb; Technika „nie tylko o to chodzi”; Technika tak-tak; Technika „nie myśl, która”; Technika odpowiadania pytaniem na pytanie; Technika umiejscowienia; Technika zadłużenia; Technika dawania i zabierania; Technika powtarzanego komunikatu; Technika atrakcyjności strachu; Technika wąskiego niedoboru; Technika niecodziennych prośb; Technika „ponieważ”; Technika jakości i ceny; Technika jednego grosza; Technika władzy

PYTANIE 4

- 1) Identyfikacja problemu
- 2) Analiza problemu
- 3) Opracowanie alternatywnych rozwiązań
- 4) Zastosowanie wybranego rozwiązania
- 5) Analiza wyniku

PYTANIE 5

Użytkownik powinien umieć wykonywać podstawowe operacje w celu ochrony swoich danych (np. za pomocą programów antywirusowych lub dobrze ustawianych haseł). Musi również być świadomy tego, że nie wszystkie dane w internecie są wiarygodne – musi wiedzieć, że dane uwierzytelniające (nazwa i hasło użytkownika) mogą zostać skradzione. Użytkownik wie, że nie powinien ujawniać prywatnych informacji w internecie. Jest świadomy negatywnych skutków technologii cyfrowej na zdrowie przy dłuższym korzystaniu. Wie, że używając kilku prostych środków można przejść w tryb oszczędzania energii.

Odpowiedzi do testu sprawdzającego 4

PYTANIE 1

Czym jest biznesplan?

Biznesplan to dokument, który szczegółowo wyjaśnia model biznesowy oraz plany strategiczne i operacyjne firmy. Jest to najlepsza praktyka w procesie przedsiębiorczym, która ma na celu doprowadzić firmę do sukcesu.

Biznesplan to perspektywa przedsiębiorcy, dotycząca strategicznych i operacyjnych aspektów prowadzenia firmy. Innymi słowy, jest to mapa, za pomocą której przedsiębiorca może przekształcić pomysł w stabilny i zrównoważony biznes.

PYTANIE 2

Jakie są różnice pomiędzy biznesplanem a biznesowym planem działania?

Podobnie jak biznesplan, biznesowy plan działania to długoterminowy ogląd tego, dokąd zmierza firma i w jaki sposób chce się tam dostać. To, co odróżnia go od biznesplanu, to lepsza wizualizacja całościowego obrazu całej firmy.

Biznesowy plan działania to długoterminowy dokument strategiczny, który pokazuje, dokąd zmierza firma oraz jakie kroki należy podjąć, aby się tam dostać. W przeciwieństwie do biznesplanów, biznesowy plan działania nie przedstawia szczegółowo poszczególnych działań.

PYTANIE 3

Czym należy rozpocząć dobrze napisany biznesplan?

Dobrze napisany biznesplan zaczyna się od streszczenia, który zawiera skrót wszystkich sekcji. Dobre streszczenie nie powinno mieć więcej niż cztery strony.

PYTANIE 4

Jakie są cechy dobrego pomysłu na biznes?

Dobrze prosperujący pomysł na biznes powinien posiadać następujące cechy:

- istotny, znaczący (musi spełniać potrzeby klientów lub rozwiązywać ich problemy)
- innowacyjny
- unikalny
- jasno scharakteryzowany
- opłacalny w perspektywie długoterminowej

PYTANIE 5**Co powinien zawierać biznesplan?**

Biznesplan powinien uzasadniać strategię firmy oraz zawierać szczegółowy plan marketingowy i operacyjny. Powinien również wyjaśniać, w jak sposób działania w łańcuchu wartości firmy – zarządzanie łańcuchem dostaw, dystrybucja, marketing, sprzedaż oraz obsługa posprzedażowa – będą zarządzane w celu zapewnienia satysfakcji klientom.

Odpowiedzi do testu sprawdzającego 5.1

PYTANIE 1

Przez internet, w lokalnych gazetach i magazynach dla przedsiębiorców, za pośrednictwem prywatnej sieci kontaktów.

PYTANIE 2

Myśl przewodnia, wyznawane wartości, przewaga konkurencyjna, deklaracja wizji, plan działania, analiza finansowe, analiza postępów.

PYTANIE 3

Jest to akronim określający technikę wyznaczania celów. Każdy cel powinien być konkretny, mierzalny, osiągalny, istotny i określony w czasie.

PYTANIE 4

MS Office lub jego darmowe alternatywy.

PYTANIE 5

Produkt, Cena, Lokalizacja, Promowanie, Ludzie, Proces, Aspekty fizyczne

Odpowiedzi do testu sprawdzającego 5.2

PYTANIE 1

Poprawna odpowiedź: b

PYTANIE 2

Poprawna odpowiedź: a

PYTANIE 3

Poprawna odpowiedź: c

PYTANIE 4

Poprawna odpowiedź: a

PYTANIE 5

Poprawna odpowiedź: b