

# Poradnik Polbusiness

---

Raport podsumowujący



Rzeczpospolita Polska  
Ministerstwo  
Spraw Zagranicznych

*Projekt Polbusiness jest współfinansowany ze środków Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP  
w ramach konkursu na realizację zadania publicznego „Współpraca z Polonią i Polakami za granicą w 2015 roku”*

---

PARTNERZY





# Poradnik Polbusiness

---

Raport podsumowujący

[www.forum-ekonomiczne.pl](http://www.forum-ekonomiczne.pl)

## SPIS TREŚCI

Wstęp	5
Podstawowe regulacje prawne, pomoc prawna i finansowa dla rozpoczynających działalność	8
Wielka Brytania	8
Irlandia	10
Ogólna kultura biznesowa w państwie gospodarzu	13
Kultura biznesowa w Irlandii	13
Biznesowy savoir-vivre w Wielkiej Brytanii	14
Handel detaliczny i sprzedaż	15
IT i nowe technologie	20
Biznes alternatywny	22
Handel międzynarodowy	24
Współpraca z organizacjami wsparcia biznesu w Polsce	27

Szanowni Państwo,

Prezentowana publikacja jest wynikiem pierwszej edycji programu Polbusiness – cyklu seminariów zorganizowanych w czerwcu 2015 roku przez Fundację Instytut Studiów Wschodnich, finansowanego w ramach konkursu MSZ „Współpraca z Polonią i Polakami za Granicą 2015”. Dwa bloki 3-dniowych spotkań odbyły się w stolicach Wielkiej Brytanii oraz Republiki Irlandii. Kraje te, w związku z akcesją Polski do Unii Europejskiej, stały się w ostatnim dziesięcioleciu celem migracji zarobkowej setek tysięcy Polaków. Wśród nich znalazły się osoby planujące rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej, kształtując w ten sposób więzi ekonomiczne między Polską a Wyspami Brytyjskimi. Przybysze z Polski zmienili charakter lokalnych społeczności i na stałe wpisali się w ich funkcjonowanie w ramach Wspólnoty Europejskiej. Ogromnie ważne jest by przebywający na wyspach polscy przedsiębiorcy oraz ich pracownicy tworzyli pozytywną siłę, wpływającą na rozwój gospodarczy krajów swojego zamieszkania oraz umacniającą dobry wizerunek polskiego biznesu.

Fundacja Instytut Studiów Wschodnich od wielu lat wspiera inicjatywy związane z rozwijaniem współpracy z Polakami mieszkającymi za granicą. Szkolenia „Polbusiness” są kolejnym projektem, dzięki któremu mamy nadzieję wspierać zarówno samą Polonię, jak i przyczyniać się do polepszania wizerunku Polski w świecie.

Poradnik Polbusiness jest przeznaczony dla wszystkich tych, którzy chcą odnaleźć się w gąszczu przepisów, zależności rynkowych i praktyce prowadzenia biznesu w Wielkiej Brytanii oraz Irlandii, by móc tam skutecznie prowadzić swoje firmy. Coś dla siebie znajdą w nim zarówno osoby dopiero wchodzące na tamtejsze rynki, jak i pragnące rozwijać już istniejące inicjatywy gospodarcze. Mamy gorącą nadzieję, że poruszane w nim tematy z podstawowych obszarów działalności powstających przedsiębiorstw będą dla Państwa interesujące, pouczające i pomogą lepiej przystosować się do trudnej drogi prowadzenia biznesu poza granicami Polski.

**Dr Kinga Redłowska**  
Dyrektor Działu Zagranicznego  
Fundacja Instytut Studiów Wschodnich

*Prezentowana publikacja powstała w oparciu o cykl szkoleń biznesowych, które odbyły się 24-26 czerwca 2015 w Londynie. Celem szkoleń było przekazanie wysokiej jakości praktycznych informacji dotyczących rozwoju działalności gospodarczej w Wielkiej Brytanii. Partnerem szkolenia w Wielkiej Brytanii był Polish Business Link oraz Brytyjsko Polska Izba Handlowa.*

*Szkolenie miało miejsce w Ośrodku Społeczno-Kulturalnym w Londynie. Podczas pierwszego dnia eksperci poruszyli tematy związane z brytyjskimi mediami oraz kulturę biznesową. Oprócz omówienia najnowszych trendów, innowacji oraz narzędzi komunikacji internetowej w biznesie uczestnicy dowiedzieli jak działa networking biznesowy w Wielkiej Brytanii. Drugi dzień szkoleń skupiał się na zagadnieniach związanych z prawnymi aspektami prowadzenia biznesu na Wyspach. Ekspert omówił podstawowe formy działalności gospodarczej w Wielkiej Brytanii, formy finansowania oraz gdzie należy szukać ewentualnej pomocy i w jaki sposób należy się o nią zwracać. Uczestnicy zostali także poinformowani na temat współpracy z instytucjami biznesowymi w Polsce i za granicą. Podczas trzeciego dnia szkoleń eksperci poruszyli tematy związane z wykorzystaniem technologii IT w biznesie oraz nowoczesnych technik sprzedaży wykorzystywanych w handlu.*

*Każdego dnia szkolenia podczas przerwy obiadowej była szansa na nieformalny networking, gdzie wszyscy uczestnicy mogli poznać innych przedsiębiorców, wymienić się swoimi doświadczeniami oraz porozmawiać osobiście z ekspertami.*

*W ciągu dziesięciu lat od przystąpienia Polski do Unii Europejskiej i od momentu kiedy brytyjski rząd otworzył rynek pracy dla Polaków zwiększyła się liczba aktywnych polskich przedsiębiorców w Wielkiej Brytanii. Według raportu Centre for Entrepreneurs ponad 21 000 polskich przedsiębiorców założyło około 22 000 firm w tym kraju.*

*Silna pozycja polskich przedsiębiorców ułatwia dostęp do brytyjskiego rynku polskim eksporterom. Dlatego też w ciągu kolejnych dziesięciu lat możemy spodziewać się dynamicznego wzrostu firm założonych przez Polaków w Zjednoczonym Królestwie.*

**Bartłomiej Kowalczyk**  
koordynator projektu po stronie brytyjskiej

*Według spisu ludności w 2011 roku w Irlandii przebywało 120 tys Polaków, a w samym tylko 2014 roku wydano Polakom 9235 numerów podatkowych. Co oznacza, że Polacy nadal chętnie przyjeżdżają i osiedlają się w tym kraju. W ciągu ostatnich lat imigracja jest nie tylko zarobkowa, ale przenoszą się tutaj całe rodziny. Dzieci chodzą do szkoły, uczęszczają na uczelnie wyższe. Dorośli pną się po szczeblach kariery oraz zakładają swoje własne firmy.*

*Polские firmy widać nie tylko w internecie, ale na lokalnych jarmarkach, marketach i w centrach handlowych. Jednocześnie ciągle spotyka się grupy ludzi, którzy swoich sił w prowadzeniu własnej działalności będą próbować po raz pierwszy. U tych osób pojawia się naturalna obawa przed nowym i nieznanymi procedurami w nieswoim kraju.*

*Projekty skierowane do początkujących przedsiębiorców przede wszystkim ośmielają ludzi i uświadamiają im, że prowadzenie firmy w Irlandii jest proste, a procedury są nieskomplikowane. Zgromadzenie polskich przedsiębiorców na wspólnym wydarzeniu pokazuje im, że nie są sami, mogą się nawzajem wspierać i wspólnie popularyzować za granicą polskie tradycje przedsiębiorczości. Wspólna praca nad rozwijaniem poszczególnych firm jest platformą do otwierania się na współpracę z przedsiębiorstwami działającymi w Polsce i pomaganiu im w rozprzestrzenianiu działalności na rynek irlandzki.*

*Warto wspomnieć również o budowaniu silnej i opartej na pozytywnych wartościach tożsamości Polaka. Tu w Irlandii jesteśmy postrzegani jako bardzo dobrzy pracownicy i godni zaufania fachowcy. Polacy są dumni z tych dobrych ocen, ale warto również uświadamiać sobie innym jak bardzo dobrze prowadzimy przedsiębiorstwa o wszelkiej skali.*

*Nieocenionym efektem szkolenia Polbusiness w Dublinie było spotkanie z lokalnym biznesmenem - Irlandczykiem. Szkolenie stworzyło przestrzeń do wspólnej komunikacji wyjaśnienia wszelkich przekonań i nieporozumień. Okazało się, że stereotypy funkcjonujące na całym świecie dotyczące Polaków i Irlandczyków nie zawsze są adekwatne do rzeczywistości. Stuart wyjaśnił też jakie wartości są kluczowe w społeczeństwie irlandzkim, co pozwoli uczestnikom szkolenia z szacunkiem traktować kulturowe odmienności oraz odwoływać się do podobieństw między Polaki i Irlandczykami.*

*W przyszłości warto rozwijać podobne inicjatywy ze szczególnym uwypukleniem współpracy między Polakami w kraju i za granicą. Każda ze społeczności może dzielić się swoimi doświadczeniami i wspólnie dążyć do uczynienia Polaków potęgą przedsiębiorczości.*

**Katarzyna Muniak**  
koordynator projektu po stronie irlandzkiej

# 1. Podstawowe regulacje, pomoc prawna i finansowa dla rozpoczynających działalność

## Wielka Brytania:

Możliwości:

**Part-time businesses:** Jeśli chcesz prowadzić firmę, nie rezygnując z innych zobowiązań, dlaczego nie rozpocząć działalności w niepełnym wymiarze godzin?

**Franchising:** Zastanów się nad założeniem własnej firmy z możliwością szkoleń i wsparciem znanej marki.

**Zakup firmy:** Zakup istniejącej firmy jest kolejnym popularnym rozwiązaniem, które może pociągać za sobą mniejsze ryzyko, niż rozpoczęcie „od zera”.

**Start-up:** firma, którą można uruchomić w domu. Nowoczesna technologia nie wymaga wynajęcia/zakupu powierzchni biurowych. Wiele firm może być prowadzony wyłącznie w domu.

**Budget businesses:** Świadomi przedsiębiorcy nie muszą ograniczać swoich możliwości; można uruchomić wiele firm w ramach £10,000

**Tech start-up:** Brytyjski sektor nowoczesnych technologii cieszy się bezprecedensowym rozwojem; nigdy nie było lepszego czasu, aby rozpocząć rozruch takiego przedsiębiorstwa.

Co powinienem zrobić przed założeniem firmy?

Znajdź podmioty udzielające pomocy dla przedsiębiorców.

## National Enterprise Network

<http://www.smallbusiness.co.uk/>

<http://www.wikihow.com/Start-a-Small-Business>

## Sole Trader:

Self-Employment (Sole Trader) to jednoosobowa działalność gospodarcza. Samozatrudnienie jest najprostszą formą prowadzenia działalności gospodarczej na terenie Wielkiej Brytanii (Anglii). Do rejestracji samozatrudnienia wymagany jest numer ubezpieczenia społecznego (National Insurance Number). Rejestracji Self Employed należy dokonać w ciągu 3 miesięcy od rozpoczęcia działalności. Sole Trader nie posiada osobowości prawnej. Osoba samozatrudniona odpowiada całym swoim majątkiem za działalność firmy. Podjęcie działalności w ramach Self-Employment nie wyklucza możliwości zatrudnienia w oparciu o umowę o pracę. Osoby samozatrudnione objęte są podatkiem dochodowym od osób fizycznych (personal income tax) oraz są zobowiązane do odprowadzania składek na ubezpieczenie społeczne (National Insurance). Osoby samozatrudnione mogą łączyć się w spółki partnerskie. Rejestracja samozatrudnienia jest możliwa tylko dla osób będących rezydentami Wielkiej Brytanii (posiadającymi adres personalny w UK oraz numer ubezpieczenia społecznego National Insurance Number).

- Obowiązek składania rocznych rozliczeń podatkowych
- Obowiązek rejestracji VAT i rozliczeń VAT dla obrotów powyżej GBP 82,000.00
- Możliwość zatrudniania pracowników



- Zakładanie firm w Anglii, Rejestracja spółek - Anglia - Limited, Partnership, Self Employed Obowiązek prowadzenia odpowiedniej dokumentacji finansowej - przechowywanie dokumentów i rachunków przez okres 5 lat

Ubezpieczenie:

- Class 2 - **roczny dochód netto do GBP 8,060.00 - stawka GBP 2.80 tygodniowo**
- Class 4 - **dochód netto powyżej GBP 8,060.00 - stawka GBP 2.80 tygodniowo plus 9% dochodu powyżej GBP 8,060.00 do GBP 42,385.00. Dodatkowo opłata w wysokości 2% dla dochodu powyżej GBP 42,385.00**

Z płacenia składek na ubezpieczenie społeczne mogą być zwolnione następujące osoby:

- kobiety powyżej 60-go roku życia,
- mężczyźni powyżej 65-go roku życia,
- osoby posiadające zaświadczenie o niskich zarobkach (Certificate of Small Earnings Exception) - dochód netto nie przekraczający kwoty GBP 5,965.00.

Podatki - 2015/2016

- Pierwsze **GBP 10,600.00** zwolnione od opodatkowania
- Stawka opodatkowania **20% dla dochodów GBP 0.00 - GBP 31,785.00**
- Stawka opodatkowania **40% dla dochodów GBP 31,785.00 - GBP 150,000.00**
- Stawka opodatkowania **45% dla dochodów powyżej GBP 150,000.00**

Spółka Limited (LTD) Private Company Limited by Shares

Angielska spółka Limited to odpowiednik polskiej spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Spółki Ltd. posiadają osobowość prawną. Finanse firmy kapitałowej są odrębne od finansów właścicieli firmy. Udziałowcy/akcjonariusze odpowiadają tylko do wysokości wniesionego wkładu - wartości posiadanych akcji. W przypadku spółek Limited nie ma wymogu, co do minimalnej wysokości kapitału założycielskiego. Minimum jeden udział musi być jednak przyznany. Funkcje Dyrektora, Sekretarza i Udziałowca mogą pełnić osoby fizyczne lub inne firmy. Zysk firmy kapitałowej objęty jest podatkiem od osób prawnych (corporation tax). Firma Limited jest wiarygodną i najpopularniejszą formą prowadzenia działalności gospodarczej w Wielkiej Brytanii. Angielską spółkę Ltd. możesz założyć i prowadzić nawet jeśli nie jesteś rezydentem/mieszkańcem UK. Do rejestracji wymagana jest tylko jedna osoba (pełniąca jednocześnie funkcje Dyrektora i Udziałowca), funkcja Sekretarza jest opcjonalna i nie jest wymagana w UK. Osoba/osoby wchodzące w skład struktury spółki Limited nie muszą być rezydentami Wielkiej Brytanii, mogą to być obywatele z dowolnych części świata.

**Firma Limited - Wymagania**

- **DYREKTOR:** Minimum jeden Dyrektor jest wymagany.
- **SEKRETARZ:** Funkcja Sekretarza nie jest wymagana dla firm w Wielkiej Brytanii.
- **UDZIAŁOWIEC:** Minimum jeden Udziałowiec (Shareholder) jest wymagany.
- Funkcji Dyrektora i Sekretarza nie może pełnić ta sama osoba/spółka.
- Funkcję Dyrektora i Udziałowca może pełnić ta sama osoba/spółka.
- **AKCJE i KAPITAŁ:** Standardowy kapitał zakładowy wynosi GBP 1,000.00 podzielonych na 1,000 akcji po GBP 1.00 każda. Kapitał jest deklarowany i nie jest wpłacany na konto firmy, jak ma to miejsce w polskich spółkach z o.o..
- **ADRES:** Adres brytyjski jest wymagany.
- **NAZWA FIRMY:** Nazwa spółki musi kończyć się na Limited lub Ltd.

### Spółka Ltd. - Dodatkowe informacje

- Status firmy: UK Private Limited Company.
- Najbardziej prestiżowa forma podmiotu gospodarczego rozpoznawanego i respektowanego na całym świecie.
- 20% podatku dla firm z dochodem nie wyższym niż GBP 300,000.00
- 30% podatku dla firm z dochodem wyższym niż GBP 1,500,000.00
- Obowiązek składania rocznych raportów annual return o statusie firmy i ewentualnych zmianach w jej strukturze.
- Obowiązek składania rocznych rozliczeń podatkowych.
- Firma Limited może uczestniczyć w każdej legalnej działalności gospodarczej na terenie Wielkiej Brytanii, jak i na całym świecie.
- Obowiązek rejestracji VAT i rozliczeń VAT dla obrotów powyżej GBP 82,000
- Możliwość zatrudniania pracowników.
- Obowiązek prowadzenia odpowiedniej dokumentacji finansowej.
- Możliwość otwarcia oddziału w innych krajach UE.

### Irlandia:

Formy prawne prowadzenia działalności gospodarczej w Irlandii

- Jednoosobowa działalność gospodarcza (sole trader)
- Spółka osobowa (partnership)
- Spółka kapitałowa
- Prywatna spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (private limited company, Ltd.)
- Publiczna spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (public limited company, Plc.)

Osoby fizyczne mogą podejmować działalność gospodarczą na zasadach samozatrudnienia. Od 1 maja 2004 fakt rozpoczęcia działalności gospodarczej wystarczy zgłosić lokalnej administracji i w urzędzie skarbowym.

Ustawodawstwo irlandzkie czyni zasadnicze rozróżnienie pomiędzy spółkami osobowymi (unincorporated bodies) oraz spółkami kapitałowymi (incorporated bodies).

Podstawową cechą spółek kapitałowych jest to, iż posiadają własną osobowość prawną, niezależną od swoich właścicieli. Spółki kapitałowe mogą pozywać oraz być pozywane we własnym imieniu. Spółki kapitałowe to spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (private limited company), spółka akcyjna (public limited company) oraz spółka z nieograniczoną odpowiedzialnością (unlimited company).

Charakterystyka jednoosobowej działalności gospodarczej/spółki osobowej:

- Brak osobowości prawnej
- Nieograniczona i solidarna odpowiedzialność właściciela/wspólników za zobowiązania jednostki
- Brak kosztów rejestracyjnych

- Uproszczona księgowość
- Opodatkowanie dochodów właściciela/wspólników według stawek dla podatków od dochodów osobistych (2011- 52%)
- Możliwość prowadzenia działalności pod nazwą firmy

Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością to najczęściej wybierana forma prowadzenia działalności w Irlandii. Cechą charakterystyczną takiej spółki jest fakt, iż odpowiedzialność wspólników za zobowiązania spółki jest ograniczona do wysokości posiadanych udziałów. Do jej założenia wystarczy 100 euro.

#### **Spółkę z o.o. obowiązują ponadto następujące wymagania:**

- liczba wspólników powinna być nie większa niż 50. Minimalna liczba wspólników to jedna osoba
- prawa członków do wyzbywania się udziałów powinny być ograniczone.
- spółka nie może emitować akcji ani występować z ofertą sprzedaży akcji.

Spółka z o.o. jest zobowiązana do stosowania wyrazu Limited (lub jego skrótu Ltd) w swojej nazwie. Emisja udziałów jest obłożona 1% podatkiem kapitałowym (capital duty). Podobnie obowiązuje 1% podatek od zbycia udziałów we wszystkich rodzajach spółek (stamp duty).

#### **Memorandum of Association**

Umowa spółki oraz statut spółki stanowią podstawę jej działalności, czyli swego rodzaju konstytucję. Umowa Spółki (Memorandum of Association) określa stosunek spółki do świata zewnętrznego i zawiera informacje na temat:

1. Nazwy spółki
2. Przedmiotu działalności spółki
3. Wielkości i rodzaju udziałów

#### **Articles of Association**

Statut spółki określa wewnętrzną organizację spółki i zawiera zapisy dotyczące emisji i transferu udziałów, powoływania i odwoływania dyrektorów, przebiegu zgromadzeń wspólników, itd.

Zarówno umowa spółki jak i statut spółki mogą być zmieniane przez zwyczajne zgromadzenie wspólników lub, jeśli pozwala na to statut spółki, w drodze uchwały pisemnej.

#### **Dyrektorzy Spółki**

Funkcje wykonawcze w spółce pełnią dyrektorzy. Każda spółka powinna posiadać przynajmniej dwóch dyrektorów (formalnie nie ma ograniczeń co do maksymalnej liczby dyrektorów w spółce, chyba że ogranicza to sama umowa spółki). Prawo irlandzkie wymaga, aby przynajmniej jeden z dyrektorów był rezydentem w Irlandii.

Jeżeli polska firma działająca w Irlandii nie ma lub nie chce mieć dyrektora będącego irlandzkim rezydentem, może wykupić specjalny rodzaj ubezpieczenia (tzw. bond), który zwalnia z obowiązku opisanego powyżej.

Wspomniany bond jest formą zabezpieczenia na wypadek kar, które mogą być nałożone na spółkę w związku z jej działalnością (niedopełnienie obowiązków podatkowych, obowiązków wynikających z Ustawy o Spółkach, itd.).

Wykupione ubezpieczenie (do maksymalnej kwoty odpowiedzialności 25.394,76 euro powinno być złożone w CRO (Company Registration Office). Gwarantem ubezpieczenia może być bank, towarzystwo budowlane (building society), firma ubezpieczeniowa lub instytucja kredytowa. CRO wymaga, aby składane dokumenty miały szczegółowo określoną formę. Wzór dokumentu dostępny jest na stronie internetowej CRO ([www.cro.ie](http://www.cro.ie)) w publikacji pt. Information Leaflet No. 17. Koszt wspomnianego ubezpieczenia wynosi około 1500-2000 euro i jest ono ważne przez dwa lata. Potwierdzona notarialnie kopia ubezpieczenia musi być złożona do CRO.

### **Sekretarz Zarządu (Company Secretary)**

Każda spółka musi mieć swojego Sekretarza Zarządu (company secretary), którym może być osoba prawna lub osoba fizyczna, lecz która nie musi być na stałe zamieszkała w Irlandii. Najczęściej sekretarzem zarządu zostaje jej dyrektor. Sekretarz zarządu odpowiada za wypełnianie obowiązków administracyjnych spółki takich jak choćby obowiązek sprawozdawczości określony w Ustawie o Spółkach (Companies Act).

### **Charakterystyka spółki kapitałowej:**

- Posiada osobowość prawną
- Odpowiedzialność wspólników za zobowiązania firmy ograniczona jest do wysokości posiadanych udziałów
- Istnieje obowiązek rejestracji firmy w CRO (Companies Registration Office)
- Regulacje prawne znajdują się w Ustawie o spółkach kapitałowych (Companies Act 1963)
- Przychody firmy opodatkowane są według stawki dla podatku od dochodów spółek (2011 – 12.5%)
- Nazwa firmy jest chroniona

## 2. Ogólna kultura biznesowa w państwie gospodarzu

### 2.1 Kultura biznesowa w Irlandii

Czynniki charakteryzujące kulturę biznesową w Irlandii to przede wszystkim komunikacja, etykieta spotkań biznesowych, zachowanie równowagi między pracą a życiem prywatnym.

#### Etykieta biznesowa

Naczelną regułą jest szczerłość i unikanie arogancji. Irlandczyk będzie stale oceniał zachowanie kontrahenta, aby ocenić jego kompetencje i umiejętności. Najlepszym podejściem jest pozostanie otwartym, skromnym i zrelaksowanym. Podczas spotkań biznesowych w Irlandii najlepiej wygłaszać opinie jedynie w kwestiach, w których jest się dobrze poinformowanym. Irlandczycy nie lubią bowiem przechwałek i taniego gadania. Cenią sobie fakty i konkretne dowody. Jeżeli chcą, potrafią zdobyć bardzo dużo informacji o partnerze, nie ujawniając zbyt wiele o sobie. Zatem najlepszą strategią do przekonania irlandzkiego partnera jest powoływanie się na możliwie największą liczbę faktów.

#### Komunikacja bezpośrednia

Irlandczycy z pewnością zasłużyli sobie na opinię dobrych rozmówców. Z radością oddają się rozmowom, zarówno na tematy codzienne, jak i poświęcone konkretnym zagadnieniom. W przeciwieństwie do niektórych innych narodów, Irlandczycy nie ograniczają się w rozmowie do suchych faktów – lubią opowiadać inteligentne lub filozoficzne historie i bardzo cenią sobie ludzi, którzy potrafią w interesujący sposób poprowadzić konwersację. Ważną rolę w komunikacji odgrywa też humor. W irlandzkiej kulturze bardzo częste jest żartowanie oraz drażnienie się podczas rozmowy. Podczas rozmowy z Irlandczykami należy unikać tematów osobistych, takich jak religia, przekonania polityczne, a także kwestii stosunków irlandzko-brytyjskich.

#### Emocje i dystans

Irlandczycy nie lubią publicznie demonstrować emocji, unikają też kontaktu fizycznego takiego jak poklepywanie, przytulanie czy dotykanie (szczególnie w kontaktach między mężczyznami). Wyjątkiem może być poklepanie po plecach na znak „dobrej roboty” (well done). W kontaktach biznesowych rozmówcy zachowują dystans równy mniej więcej długości wyciągniętego ramienia – przekroczenie tej granicy uważa się już za faux pas. Irlandczycy preferują też bezpośredni kontakt wzrokowy, a każdego, kto go unika, uważają za niegodnego zaufania.

#### Punktualność

Standardy punktualności w Irlandii są inne dla miejscowych, a inne dla obcokrajowców. Jednak spóźnienie się na spotkanie biznesowe (w przeciwieństwie do towarzyskiego) jest w niezwykle złym tonie. Zatem planując spotkanie należy wziąć pod uwagę kwestię transportu (szczególnie w Dublinie, gdzie zagęszczenie ruchu jest większe). Jeżeli spóźnienie jest nieuniknione trzeba koniecznie zadzwonić do osoby, z którą się spotykamy, przeprosić i określić planowany czas przybycia. Jeśli spóźnienie jest znaczne, należy pomyśleć o przełożeniu spotkania na inny termin.

Z drugiej strony jednak, jako obcokrajowiec, powinieneś wykazać zrozumienie dla spóźnienia ze strony irlandzkiego partnera. Irlandczycy z reguły są na bakier z zegarkiem i często spóźniają się na spotkania biznesowe i towarzyskie, jednakże spóźnienia te nie przekraczają zazwyczaj 15 minut.

#### Po spotkaniu

Popularną rzeczą w Irlandii jest kończenie spotkań biznesowych w pubie. Jeżeli twój irlandzki partner oferuje ci drinka pamiętaj, aby zaoferować następną kolejkę. Po spotkaniu prześlij odpowiednie notatki podsumowujące rozmowę do wszystkich, którzy w niej uczestniczyli. Warto poprosić też o informację zwrotną (feedback) o tym,

co uczestnicy myśleli o spotkaniu i temacie rozmowy. Jeżeli po spotkaniu chcesz się upewnić w jakiejś kwestii lub potwierdzić kolejne spotkanie, warto zadzwonić.

## 2.2 Biznesowy savoir-vivre w Wielkiej Brytanii

### Rozpoczynaj i kończ spotkania biznesowe od small talk

Zgodnie z niepisanymi zasadami angielskiej grzeczności biznesowe rozmowy powinny zaczynać się i kończyć od wymienienia niezobowiązujących uwag, na przykład na temat pogody czy aktualnych wydarzeń.

### Zachowaj dystans

Każdy, kto choć krótko mieszkał nad Tamizą wie, jak ważna dla Brytyjczyków jest ich przestrzeń osobista, której naruszenie jest bardzo niemile widziane. Zachowaj więc odpowiedni dystans, bo Twój rozmówca poczuje się nieswojo, a przecież tego nie chcesz. Jeśli zdarzy ci się wtargnąć w jego przestrzeń, koniecznie przeproś. Czułe powitania naprawdę nie są na miejscu, mimo tego, że już na pierwszym spotkaniu przeszliście na 'ty'!

### Emocje trzymaj na wodzy

Słyszałeś na pewno określenie 'angielska flegma'? Kultura robienia biznesu w Wielkiej Brytanii nie pozwala na okazywanie silnych emocji, staraj się więc zachować spokój, nawet w sytuacjach stresujących. Jedyne uczucie, na którego okazywanie możesz sobie pozwolić w nadmiarze, to entuzjazm, ale i z tym nie przesadzaj.

### Pamiętaj o uścisku dłoni na pierwszym spotkaniu

Zdecydowany, nie zbyt słaby czy zbyt silny, uścisk dłoni na powitanie oraz pożegnanie, to nieodłączny element spotkań z osobami, z którymi widzisz się pierwszy raz. O szarmanckim całowaniu kobiet w rękę zapomnij w chwili przekraczania granicy Polski. Również o trzykrotnym całowaniu w policzki. Oba zwyczaje są na wyspach naprawdę passe.

### Nie zadawaj zbyt osobistych pytań

U Brytyjczyków niedobrze widziane jest zadawanie zbyt osobistych pytań, do których należą na przykład te o wysokość zarobków, stan cywilny czy pochodzenie społeczne itp. Już lepiej zapytaj o opinię na temat pogody albo ostatnich wyczynów księcia Harry'ego.

### Doceń wydarzenia networkingowe

Brytyjczycy lubią robić interesy z osobami, które znają i lubią, dlatego imprezy networkingowe to doskonała okazja, by poznać potencjalnych klientów i zaprezentować się im z jak najlepszej strony. Zapowiedzi zbliżających się eventów networkingowych można znaleźć w serwisach internetowych izb handlowych lub instytucji wspierających przedsiębiorstwa, takich jak Business Link lub Business Gateway. Możesz też dołączyć do Business Network International, organizacji umożliwiającej regularne spotkania networkingowe.

### Nie zwieszaj nosa na kwintę i nie narzekaj

W środowisku biznesowym Wielkiej Brytanii po prostu nie wypada chodzić z nosem zwieszonym na kwintę czy narzekać. Szczery uśmiech i pozytywne podejście, czy jak mówią Brytyjczycy 'can do attitude' to zdecydowanie lepsza rekomendacja niż ciągły negatywizm i krytykanctwo.

### Szanuj czas swoich rozmówców

W Wielkiej Brytanii, szczególnie w Londynie, czas jest na wagę złota. Długaśne dokumenty lub emaile czy niekonkretny styl wypowiedania się nie stwarzają dobrego wrażenia. Wypowiadając się czy to przez telefon, czy spotkaniach face-to-face, bądź konkretny i klarownie przedstawiaj o co Ci chodzi. Czy jesteś pewien, że tę osobę po drugiej stronie obchodzi, że jesteś chory, zmieniasz mieszkanie lub masz dużo pracy?

### 3. Handel detaliczny i sprzedaż

*Sprzedaż to przekazywanie informacji w celu nakłonienia potencjalnego klienta do tego, aby kupił towar, usługę, pomysł, czy cokolwiek innego, co zaspokaja jego potrzeby. (Charles Futrell)*

#### HANDEL DETALICZNY - definicja

Ostatnie ogniwo układu producent/hurtownik/nabywca, którego najważniejszą funkcją jest doprowadzanie produktów we właściwym czasie i miejscach oraz stwarzanie dogodnych warunków obsługi dla dokonywania zakupów przez finalnych nabywców.

Sprzedaż detaliczna obejmuje wszystkie rodzaje działalności mające na celu sprzedawanie towarów i usług bezpośrednio finalnemu konsumentowi. Zyski w handlu detalicznym pochodzą z różnicy między wysokością uzyskiwanej marży, lub płaconej ceny, a kosztami ponoszonymi na doprowadzanie do sprzedaży. Główne czynniki handlu detalicznego obejmują: wybór rodzajów nabywców, produktów i miejsc sprzedaży detalicznej; pozyskanie korzystnych dostawców produktów i warunków ich nabywania; stwarzanie najbardziej dogodnych warunków obsługi nabywców i atmosfery handlowej. Czynniki powodzenia handlu detalicznego są: zakres i różnorodność asortymentu produktów dostosowanych do potrzeb klientów; wysoka jakość produktów i obsługi; atrakcyjny poziom cen; liczba, gęstość i rozmieszczenie miejsc sprzedaży; kwalifikacje sprzedawców i umiejętność doprowadzania do satysfakcjonującego zakupu. Formami handlu detalicznego są: małe, ogólnobranżowe przedsiębiorstwa jedno- lub wielosklepowe; średniej wielkości przedsiębiorstwa specjalizowane lub ogólnobranżowe; przedsiębiorstwa krajowe i zagranicznych inwestorów dysponujące dużymi obiektami handlowymi i ośrodkami handlowymi o samoobsługowej formie sprzedaży; targi, wystawy oraz imprezy połączone ze sprzedażą produktów; przedsiębiorstwa usługowe (lotniska, hotele, stacje benzynowe itp.) prowadzące działalność handlową; przedsiębiorstwa handlu wysyłkowego oferujące produkty za pomocą katalogów i zamówień pocztowych; przedsiębiorstwa handlu wysyłkowego działające za pomocą telemarketingu; przedsiębiorstwa handlu wysyłkowego dokonujące sprzedaży za pomocą sieci intermedialnej, przedsiębiorstwa sprzedaży akwizycyjnej dokonywanej w domach klientów.

Filary biznesu:

- Wizja – cel, wizerunek firmy w dalekiej przyszłości
- Misja – konkretyzacja wizji; określa szczegółowe cele teraz
- Wartości – zasady, którymi kierować się będzie firma

Cechy idealnego sprzedawcy:

- **Komunikatywność** – czyli umiejętność korzystania z zasad poprawnej komunikacji, umożliwiającej skuteczne porozumiewanie się i nawiązywanie kontaktów z innymi ludźmi.
- **Umiejętność budowania relacji z innymi** – czyli zdolność porozumiewania się z innymi oraz radzenia sobie w sytuacjach trudnych; znajomość i umiejętność zastosowania w relacjach interpersonalnych zasad skutecznej komunikacji i technik budowania dobrego kontaktu w relacjach zawodowych.
- **Nastawienie na klienta** – czyli wszystkie te cechy i zachowania handlowca świadczące o tym, w jakim stopniu nastawiony jest on na budowanie pozytywnych relacji z klientami oraz czy potrafi skutecznie budować przekonania wzmacniające życzliwość wobec klienta; swoisty rodzaj empatii i umiejętność osobistego zaangażowania się w problemy klienta; znajomość standardów obsługi i dbałość o wysoką

jakość sprzedaży; umiejętność tworzenia atmosfery profesjonalizmu i kreowania przyjaznego klimatu sprzyjającego dobrej komunikacji; w końcu: umiejętność radzenia sobie z trudnymi klientami i panowania nad własnymi emocjami w kontakcie z nimi.

- **Radzenie sobie ze stresem** – czyli z jaką skutecznością nasz kandydat na stanowisko handlowca potrafi sobie poradzić w sytuacjach trudnych, z jakim nastawieniem podejmuje wyzwania zawodowe; w jakim stopniu potrafi utrzymać wewnętrzną równowagę, czy potrafi pracować pod dużą presją i z dużym emocjonalnym napięciem oraz w jakim zakresie wykorzystuje umiejętności zapobiegania negatywnym skutkom stresu.
- **Umiejętność radzenia sobie z konfliktami** – umiejętność rozstrzygania sporów z trudnymi partnerami; zdolność do wyrażania konstruktywnej krytyki oraz umiejętność minimalizowania wpływu emocji na proces dochodzenia do porozumienia; umiejętność podtrzymywania dobrych relacji ze współpracownikami i klientami, nawet pomimo niezgodności niektórych opinii.
- **Umiejętności negocjacyjne** – czyli umiejętność efektywnego komunikowania się w trakcie procesu negocjacji; dobry handlowiec przecież nie może obejść się bez znajomości sztuki negocjacji, gdyż brak tej umiejętności może go zdyskwalifikować jako sprzedawcę; idąc tym tropem: dobry sprzedawca, a jednocześnie dobry negocjator powinien wyróżniać się umiejętnością koncentrowania się na interesach, realnych zadaniach i problemach; dokonywania wnikliwej analizy potrzeb klienta i ewentualnych propozycji, jakie może mu złożyć; rzeczowego prowadzenia dialogu handlowego; zadawania pytań; a również dokonywania podsumowań, czyli zbierania myśli i danych w celu określenia stopnia uzyskanych korzyści (należy pamiętać, bowiem, że podsumowania pełnią bardzo istotną rolę w procesie negocjacji z potencjalnym nabywcą).
- **Orientacja na działanie** – determinacja w działaniu i nastawienie na osiągnięcie celu, satysfakcja z wykonywanych działań (nawet, jeśli poziom trudności zadań jest wysoki), zorientowanie na osiągnięcie założonych celów i zdolność do pracy nawet wtedy, gdy zadania są słabo zaplanowane; odpowiednia motywacja do pracy i pewność siebie podczas realizacji zadań, etc.
- **Zarządzanie swoim czasem w pracy** – umiejętność ustalania priorytetów oraz planowania i realizowania zleconych zadań w wyznaczonym terminie.
- **Wiedza na temat przedsiębiorstwa**, które przedstawiciel handlowy reprezentuje (misja, osobowość prawna, podstawowe zasady działania firmy, wyznaczone cele, strategie, pozycja na rynku, etc.).
- **Zakres znajomości produktu**, który oferuje odbiorcom – właściwości, sposoby użytkowania, zastosowanie, atrybuty traktujące o jego przewadze w stosunku do produktów firm konkurencyjnych, itp.
- **Znajomość i umiejętność wykorzystania technik sprzedaży** – wiedza na temat sztuki sprzedawania lub przekonywania klienta do nabycia danego produktu.
- **Umiejętność aktywnego słuchania niezbędna w sytuacji analizy potrzeb klienta** – polega nie tylko na uważnym słuchaniu, ale także na parafrazowaniu wypowiedzi, aby upewnić się, czy dobrze rozumiemy jej treść oraz na umiejętnym podsumowaniu rozmów. Istotne funkcje pełni także zdolności dostrajania się do rozmówcy (powtarzanie jego gestów, dostosowanie tonu głosu, itp. – słowem cały obszar komunikacji pozawerbalnej).
- **Reagowanie na zastrzeżenia klienta** – czyli bardzo zaawansowana umiejętność takiego wykorzystania obiekcji klienta, aby stanowiły one kolejny krok do skutecznego sfinalizowania transakcji (dobry handlowiec zawsze będzie pamiętał o tym, że zastrzeżenia i uwagi są naturalnym objawem zainteresowania klienta oferowanym produktem czy usługą).
- **Umiejętność zdobywania wiedzy na temat klientów i konkurencji.**



### Główne grzechy sprzedawców

- 95% za dużo mówi
- 86% zadaje złe pytania
- 82% nie odróżnia się od konkurencji
- 85% stosuje nieefektywny model sprzedaży:
- narzucają się
- za często słyszą „przemyśle”
- obniżają cenę za bardzo
- spędzają za dużo czasu z osobami, które nie są decydentami

### Klient (nie) lubi:

LUBI	NIE LUBI
aktywne słuchanie = 85%	brak przygotowania = 63%
wola walki o klienta = 77%	obiecywanie za wiele = 58%
dokładność = 75%	brak wiedzy na temat działań operacyjnych klienta = 55%
wiedza o rynku = 46%	brak zainteresowania klientem = 54%
wiedza na temat produktów = 38%	odwoływanie spotkań/przekładanie = 49%
wyobrażenia = 21%	brak wiedzy o produkcie = 43%

### SPIN: Słuchaj klienta!

Situation - porozmawiaj o sytuacji klienta, by ją dobrze zrozumieć

Problem - zidentyfikuj jaki problem ma lub może mieć klient

Implication - porozmawiaj o konsekwencjach danego problemu dla klienta (jakie są negatywne skutki? Jak rozwiązanie problemu wpłynie na klienta?)

Need – zaspokojenie potrzeby klienta - mój produkt/usługa

### CO JEST NAJWAŻNIEJSZE DLA KLIENTA?

- Jakie są cele firmy?
- Co jest najważniejszym priorytetem? Co jest najpilniejsze?
- Co jest największym wyzwaniem dla firmy?
- Co nie pozwala przezwyciężyć tego wyzwania?
- Jakimi środkami firma dysponuje by sprostać temu wyzwaniu?
- Co się stanie, jeżeli uda się to poprawić (procesy, sprzedaż, itd.)? Jaki będzie miało to wpływ na firmę? Na Ciebie?

### WIZJA

- W czym chciałbyś być najlepszy?
- Jaką reputację/markę/opinię chciałbyś mieć?

### KONKURENCJA

- Jak radzi sobie Wasza konkurencja?
- W czym chciałbyś być podobny do konkurencji, jakich błędów konkurencji chciałbyś uniknąć?

### Idź z klientem na PIWO!

- Przyjmij zastrzeżenie
- Intencja – rozpoznaj ją!
- Wzmocnij pozytywną konotację intencji
- Opuść obszar „zastrzeżeń” – przekieruj je na korzyści

„Uważnie Pana wysłuchałem i muszę Panu powiedzieć, że całkowicie zgadzam się z Panem (PRZYJĘCIE) że cena (rozpoznana INTENCJA), to jedno z najistotniejszych kryteriów, jakie musimy brać pod uwagę decydując się na zakup produktu (WZMOCNIENIE). Dlatego właśnie należy zwrócić szczególną uwagę, na to, czy cena oddaje jakość oferowanego produktu. Jeśli Pan pozwoli chciałbym jeszcze raz podkreślić cechy prezentowanego produktu i porównać je z innymi podobnymi produktami na rynku (OPUSZCZENIE obszaru zastrzeżeń).”

### Oferta i zamknięcie sprzedaży

- Zaoferuj rozwiązanie
- Pomóż zaspokoić potrzebę
- Zaoferuj coś dodatkowego
- Informacje o Tobie wspierające korzyść
- Nie zapomnij o „dowodzie społecznym”
- Dostosuj się do stylu rozmówcy (zdefiniuj go na początku)
- Zamknięcie
  - » na „uczciwą propozycję”
  - » na „demonstrację”
  - » na „stan dokonany”

## Profile klienta

Wyróżniamy cztery podstawowe profile klienta. Każdy z nich wymaga od sprzedawcy innego podejścia, aby skutecznie trafić do odbiorcy.

### Klient dominujący

- mów krótko i na temat
- bądź pewny siebie
- podkreślaj konkretny cel i korzyści
- podawaj fakty
- podaj rekomendacje

### Klient wpływający na innych

- bądź zabawny i entuzjastyczny
- podkreślaj jego wyjątkowość
- używaj szczerych komplementów
- wskaż pomysły, które mogą pomóc w jego rozwoju
- pytaj bezpośrednio
- nie dominuj w rozmowie

### Klient „stały”

- podkreślaj niezawodność i wysoką jakość pracy
- okazuj wsparcie
- spraw, by czuł się bezpiecznie
- nie zakłócaj jego sposobu działania,
- wspieraj jego cele osobiste

### Klient analityczny

- dokładny
- nie lubi pośpiechu
- czyta wszystkie materiały
- interesuje się faktami
- zadaje szczegółowe pytania
- kieruje się logiką
- formalny
- zdyscyplinowany
- woli pisemną komunikację

## 4. IT i nowe technologie

TI lub IT (ang. Information Technology) to nowa dziedzina wiedzy, integrująca różne technologie (sprzęt komputerowy oraz oprogramowanie, telekomunikację, teleinformatykę) służące pozyskiwaniu informacji, ich selekcjonowaniu jej, analizowaniu, przetwarzaniu, przechowywaniu, zarządzaniu oraz przekazywaniu innym ludziom.

Ma ona niezwykle silny wpływ na społeczeństwo – szacuje się, że w krajach rozwiniętych blisko 40% miejsc pracy jest związanych z branżą IT. W dzisiejszych czasach informacja stała się towarem, często uważanym za znacznie cenniejszy od dóbr materialnych. Zaczynamy wchodzić w erę gospodarki opartej na wiedzy. Dlatego też możemy powiedzieć, że żyjemy w społeczeństwie informacyjnym. Wykorzystanie narzędzi informatycznych w dzisiejszych czasach, nie tylko ułatwia wykonywanie codziennych zadań. Jest bowiem czymś ważniejszym - ujednocila zasady, upraszcza procesy. Możliwości jakie stwarzają dla przedsiębiorstw nowe technologie informatyczne są ogromne. W zasadzie trudno wyobrazić sobie proces, który nie mógłby być wspomagany poprzez pracę komputera wyposażonego w odpowiednie oprogramowanie. Jednocześnie trudno wyobrazić sobie nowoczesną firmę, w której takiego wspomagania nie ma.

Otoczenie w którym funkcjonują dzisiejsze przedsiębiorstwa to rozwijające się rynki lokalne, krajowe i międzynarodowe o wysokim stopniu ryzyka i konkurencyjności. Presja otoczenia biznesu skłania do coraz większej efektywności procesów w firmie, co w praktyce oznacza poprawę ich jakości i skuteczności. Wykorzystując wszelkie dostępne narzędzia informatyczne możliwe jest uzyskanie wielu informacji. Konieczne jest zatem określenie źródeł i metod pozyskiwania, a także sposobów ich przetwarzania i udostępniania.

Jednak aby uzyskane informacje w pełni wykorzystać niezbędna jest świadomość istnienia i przebiegu kluczowych procesów zachodzących w firmie. Niezwykle pomocny przy ich identyfikacji jest efektywnie wdrożony **system jakości wg norm ISO**. System jakości oparty jest bowiem na procesowym podejściu do całej działalności firmy. Stworzone opisy poszczególnych działań (procedury i instrukcje) są drogowskazami kierującymi odpowiednio działaniem do konkretnego celu. Jednak warunkiem koniecznym jest dostępność wszystkich procedur i instrukcji dla wszystkich pracowników przedsiębiorstwa. Warunek ten jest trudny do spełnienia, jeśli korzystamy z papierowej dokumentacji.

Mając już zdefiniowane wszystkie procesy w firmie, często zauważamy jak wiele z nich jest bardzo skomplikowanych i błędogennych. Taka informacja jest podstawą do upraszczania czy dzielenia procesów. Jednak często z różnych przyczyn jakiś proces nie może zostać uproszczony czy podzielony. Mamy świadomość jego niedoskonałości i zastanawiamy się jak ich uniknąć. Jednocześnie zdajemy sobie sprawę, że posiadany przez nas program komputerowy nie jest w stanie obsłużyć poprawnie tak skomplikowanego procesu. Jest to kolejny powód, dla którego sięgamy do rozwiązań informatycznych na zamówienie.

Firmy programistyczne oferują szeroką gamę systemów wspomagania decyzji, analiz i prezentacji danych. Zatem konieczne jest określenie warunków koniecznych jakie powinien spełniać program. Jeśli w naszej firmie mamy do czynienia z specyficznymi procesami wewnętrznymi, których w żaden sposób nie można sprowadzić do postaci odpowiadającej standardowym procesom w innych firmach, konieczne może się stać zamówienie programu napisanego według naszych wymagań.

Oprócz tych specyficznych wymagań program powinien zapewniać:

- Swobodny dostęp do danych dla wszystkich użytkowników.
- Elastyczność doboru narzędzi i systemów operacyjnych, z którymi współpracuje program.
- Wielojęzyczność zapewniającą obsługę w wielu językach.

- Łatwość zmian w interfejsie wg własnych upodobań.
- Prostą i intuicyjną obsługę.

Znając te wszystkie wytyczne zastanówmy się, jaki program mógłby sprostać tym wymaganiom. Otóż najprostszym rozwiązaniem jest program internetowy. Ze względu na to, że taki program jest zainstalowany na jednym komputerze-serwerze, dane w nim zawarte są dostępne poprzez sieć w dowolnym miejscu i dowolnym czasie. Oczywiście dostęp ten jest ograniczony za pomocą haseł, których podanie umożliwia dostęp tylko tym osobom, które są do tego uprawnione. Poza tym program taki uruchamia się za pomocą przeglądarki internetowej, w którą wyposażone są prawie wszystkie komputery - a co za tym idzie nie ma specyficznych wymagań co do systemu operacyjnego czy innych narzędzi z którymi ma współpracować. Dzięki wprowadzonym tłumaczeniom program taki może rozpoznawać język obsługiwany przez przeglądarkę i wyświetlać wszystkie dane w tym właśnie języku. Łatwość zmian w interfejsie – wyglądzie programu – jest możliwa dzięki rozdzielaniu mechanizmów odpowiedzialnych za działanie programu od tych, które odpowiadają za jego wygląd.

Przedsiębiorstwa swój technologiczny rozwój mogą zacząć od prostych we wdrażaniu i przystępnych rozwiązań. Jak wiadomo, Internet mocno wpływa na sprzedaż elektroniczną. Wyniki badań TNS OBOP pokazały, że 74% klientów wybiera produkt pod wpływem informacji znalezionych w Internecie, a potem kupuje go w sklepie tradycyjnym. Tylko 1 na 5 osób zmienia decyzję pod wpływem sprzedawcy lub ceny. Tak więc już dobrze opracowane teksty produktowe na własnej stronie internetowej czy w sklepie internetowym i wysoka pozycja w wyszukiwarkach mogą pozytywnie wpłynąć na reakcje konsumentów. Obecnie firmy hostingowe oferują nie pojedyncze usługi, ale kompleksowe rozwiązania dla przedsiębiorstw. W pakietach udostępniają serwer, domenę, kreatory stron WWW i skrypty sklepów internetowych. Te narzędzia pomagają zbudować rozpoznawalną w sieci markę. Niekiedy przedsiębiorstwa decydują się na zmniejszenie tych kosztów korzystając z darmowych systemów zarządzania treścią (jak np. Wordpress), na których można zbudować stronę z firmową grafiką i własną domeną, a osadzić ją na np. serwerze firmy, której zleca się jej wykonanie.

### Nowoczesne technologie innowacyjne

W Internecie dostępne są też darmowe i płatne, rozbudowane lub proste w obsłudze, polskie i zagraniczne systemy do zarządzania kontaktami z klientami CRM (zawierające takie elementy jak kalendarz zadań czy lista kontaktów sprzedażowych), a także aplikacje do zdalnego zarządzania projektami, oparte na modelu SaaS (polegające na wnoszeniu miesięcznych opłat abonamentowych), jak np. Basecamp oraz systemy (komercyjne i open source) raportowe, analityczne czy zarządzania kadrami.

Wszystko po to, aby przedsiębiorstwa dogoniły swoich klientów i konkurencję za pomocą ułatwienia przepływu informacji, polepszenia organizacji pracy, zwiększenia efektywności działań i podnoszenia jakości produktów. Jakie jeszcze obszary działania firmy mogą podlegać innowacjom? Elektroniczny kanał sprzedaży może zostać udoskonalony dzięki zastosowaniu innowacyjnych mikropłatności. Innym obszarem, który można ulepszyć za pomocą rozwiązań IT jest komunikacja z klientami czy kontrahentami – dobra strona WWW czy blog firmowy to doskonałe narzędzia ePR-u. Pozytywny wpływ na komunikację firmy z najważniejszymi partnerami biznesowymi ma także ekstranet – system udostępniający wyznaczone informacje o firmie innym podmiotom i budujący długotrwałą i efektywną sieć współpracy. Innowacje technologiczne przedsiębiorstwa mogą wprowadzić na każdym poziomie – również magazynowania, zintegrowanych łańcuchów dostaw czy obrotu magazynowego.

## 5. Biznes alternatywny

Marketing wielopoziomowy, inaczej zwany MLM (ang. multi-level marketing) lub marketingiem sieciowym to termin określający strategię marketingową i sposób funkcjonowania firmy oraz jej współpracowników – niezależnych dystrybutorów. Marketing wielopoziomowy pozwala sprzedawcom na budowanie osobistych struktur współpracowników, od których obrotu otrzymuje się dodatkowe prowizje. Każdy sprzedawca w marketingu wielopoziomowym ma możliwość zbudowania własnej struktury handlowców, w której każdy z nich wynagradzany jest na podstawie obowiązującego w danej firmie planu marketingowego. Jednocześnie, bycie wyżej w firmowej hierarchii niekoniecznie przekłada się na wyższe zarobki – zależą one bowiem od wspomnianego planu marketingowego.

### Idea Marketingu Sieciowego

Marketing sieciowy łączy w sobie dwa ważne terminy. Po pierwsze jest to „marketing” czyli przekazywanie produktu lub usługi od usługodawcy czy producenta do odbiorcy. Z kolei termin „wielopoziomowy” odnosi się do systemu naliczania wynagrodzeń poszczególnym dystrybutorom (czyli osobom odpowiedzialnym za dostarczenie produktu czy też usługi do odbiorcy końcowego). Tak więc strategia firm działających na zasadzie marketingu sieciowego polega na dystrybucji produktu poza tradycyjną siecią sklepową.

Ogólna idea marketingu sieciowego jest taka, aby zamiast wydawać ogromne sumy pieniędzy na takie rzeczy jak reklama, promocja sprzedaży czy tradycyjny marketing, przeznaczać te pieniądze na wynagradzanie swoich współpracowników. Co ciekawe, w firmach marketingu sieciowego nie ma kadry kierowniczej, która zarządzałaby sprzedażą. Każdy dystrybutor ma jednakowe prawa i możliwości.

### Liderzy budowy sieci

Bardzo ważną rolę pełnią tak zwani liderzy sieci. Lider to osoba, która dzięki swojemu zaangażowaniu i odpowiedniej pracy zbudowała dużą grupę dystrybutorów, co przekłada się na odpowiednio wysoki poziom obrotów produktami w firmie. Lider to osoba, która jest przykładem możliwości jakie daje system marketingu wielopoziomowego. Lider który zbudował dużą sieć dystrybucji o stabilnym poziomie regularnych obrotów uzyskuje tak zwany „dochód pasywny”. Polega to na tym, że za raz wykonaną pracę skierowaną na zbudowanie struktury – co miesiąc otrzymuje dochody związane z poziomem obrotu wygenerowanym przez własną grupę. To właśnie perspektywa dochodu pasywnego jest jednym z głównych motywów, które są motorem do rozpoczęcia swojej działalności w ramach MLM przez wiele osób.

### Ważna różnica pomiędzy klasyczną dystrybucją a MLM

W dzisiejszych wysokorozwiniętych gospodarkach stworzenie produktu nie stanowi większego problemu. Opracowanie i wyprodukowanie wysokiej jakości wyrobu to tak naprawdę początek drogi. Dziś najistotniejszym ogniwem jest dystrybucja, czyli te wszystkie czynności i etapy które trzeba wykonać aby produkt trafił od producenta do bezpośredniego nabywcy (czyli klienta). W dzisiejszym świecie największy udział w cenie końcowej produktu ma właśnie system dystrybucji. Wiele lat temu właściciele biznesów koncentrowali swoją uwagę na maksymalnej optymalizacji procesu produkcji oraz redukcji kosztów z tym związanych. We współczesnym świecie, w wielu branżach koszty produkcji to tylko od 2 do 10% ceny końcowej produktu. Pozostałe 90% ceny to nakłady na promocję, reklamę oraz ścieżkę dystrybucji. Dlatego to właśnie tutaj drzemie obecnie największy potencjał w zakresie zarabiania.

Świat pełen jest dobrych produktów, jednak na współczesnym rynku kluczowa jest nie tylko jakość danego wyrobu. Niezwykle istotna jest ścieżka danego produktu do klienta – to poziom sprzedaży decyduje w głównej

mierze czy dana firma będzie się rozwijać czy też upadnie. Działy handlowe wszystkich firm świata zastanawiają się, co mogą zrobić aby klient kupował właśnie ich wyroby. Kluczowym zagadnieniem jest to, jak w dżungli informacji docierających z różnych stron trafić do klienta, zaprezentować produkt i w konsekwencji dokonać transakcji sprzedaży.

## 6. Handel międzynarodowy

Według definicji handel międzynarodowy to łączna wartość eksportu i importu do poszczególnych krajów, często pojęcie to jest używane zamiennie z terminem: handel zagraniczny.

Handel międzynarodowy jest ważnym czynnikiem dynamizującym ogólny rozwój gospodarczy, zapewnia stałe dostawy niezbędnych surowców, płodów rolnych, dóbr kooperacyjnych oraz technologii. Podstawowymi formami współpracy z zagranicą jest obrót towarowy (import, eksport, reeksport) oraz tzw. "obroty niewidzialne" (turystyka, usługi transportowe, pocztowo-telekomunikacyjne, kredyty). Zestawienie wartości eksportu i importu to bilans handlowy kraju. Bilans wraz z obrotami niewidzialnymi to bilans płatniczy kraju.

Handel międzynarodowy obejmuje:

- Eksport i import
- Przepływ kapitału
- Obroty majątkowo-kredytowe
- Obrót dobrami niematerialnymi
- Zobowiązania wynikłe z ruchu ludności
- Obrót uszlachetniający i reparacyjny
- Obrót licencjami i know-how
- Franchising i leasing
- Transakcje wiązane, kompensacyjne (np. offset)
- Transakcje barterowe (towar za towar)
- Obrót projektami inwestycyjnymi (pod klucz, konsorcja)
- Bezpośrednie inwestycje zagraniczne

### Czynniki wpływające na rozwój handlu międzynarodowego

1. Czynniki polityczne – występowanie albo brak różnego rodzaju konfliktów politycznych, militarnych w skali międzynarodowej
2. Czynniki koniunkturalne – stan koniunktury gospodarczej na kluczowych rynkach dla danego kraju
3. Realizowana polityka handlowa
4. Działalności organizacji międzynarodowych, takich jak GATT/WTO, MFW

Ogólne tendencje w handlu międzynarodowym:

- dynamika wzrostu obrotów handlowych – dynamika zmian eksportu i importu jest mniej stabilna i bardziej gwałtowna niż dynamika zmian PKB, obserwuje się wzrost udziału eksportu w PKB (w skali światowej z 11% do 18%);
- rosnący udział usług w handlu międzynarodowym (wzrost z 15% w roku 1980 do 27% w roku 2000);
- rosnący udział w handlu międzynarodowym krajów rozwijających w eksporcie krajów wysoko rozwiniętych – na początku lat 90 25% eksportu krajów wysoko rozwiniętych trafiło na rynki krajów rozwijających się (w 2000 r. wielkość ta wyniosła około 1/3).



## Kryteria podziału rynków

W zależności od przedmiotu transakcji:

- segment rynków surowców (np. rynek paliw, rud metali żelaznych)
- segment towarów rolno- spożywczych
- segment towarów przemysłowych
- segment usług (np. rynek usług transportowych, ubezpieczeniowych) wg kryterium geograficznego

Według kryterium geograficznego:

- rynki lokalne i regionalne (najczęściej zlokalizowane wokół miejsca produkcji, są to najczęściej rynki wewnątrz krajowe, w pewnych warunkach mogą one mieć charakter rynków międzynarodowych, np. rynki przygraniczne);
- rynki krajowe (zawsze można mówić o pewnym rynku krajowym, gdyż zawsze są pewne bariery oddzielające ten segment od segmentu międzynarodowego);
- rynki międzynarodowe o charakterze regionalnym (w ramach pewnych porozumień integracyjnych, np. strefy wolnego handlu – rynek krajów CEFTA, NAFTA, UE);
- rynek światowy (międzynarodowy o zasięgu światowym) – obejmuje swoim zasięgiem wszystkie pozostałe segmenty rynku; można w obrębie tego segmentu przeprowadzać segmentacje wg przedmiotu transakcji, np. światowy rynek miedzi

## Ryzyko w handlu międzynarodowym

Ryzyko towarowe:

- Ryzyko związane z jakością towaru i opakowaniem
- Ryzyko transportowe
- Ryzyko ubezpieczeniowe

Ryzyko handlowe:

- Ryzyko rynkowe
  - » Ryzyko zbytu – instrumenty protekcyjnistyczne lub inne narzędzia polityki handlowej;
  - » Ryzyko cenowe – zmiana w czasie pomiędzy datą zawarcia kontraktu a datą jego płatności;
  - » Ryzyko kursowo-walutowe pomiędzy terminem zawarcia kontraktu a terminem jego płatności;
- Ryzyko transakcyjne (kontraktowe) m.in. możliwość poniesienia strat związanych z niewykonaniem lub złym wykonaniem transakcji, odmową wykonania, dostarczenia towarów wadliwych lub w niedostatecznej ilości;

Ryzyko polityczne m.in.:

- Ryzyko zawieszenia lub anulowania transakcji z przyczyn politycznych (zamieszki, wojna);
- Ryzyko zawieszenia przez administrację państwową płatności wobec zagranicy;

Inne rodzaje ryzyka:

- Ryzyko strat będących rezultatem działania sił przyrody;
- Ryzyko strat będących rezultatem działań ludzkich, np. działania przestępczego (kradzież, rabunek, następstw konfliktów społecznych); strajki, zamieszki; błędy z winy osób uczestniczących przy załadunku, przewożeniu czy składowaniu;
- Ryzyko rekrutacyjne – szpieg przemysłowy; różnice kulturowe; trudności z weryfikacją kwalifikacji

## 7. Współpraca z organizacjami wsparcia biznesu w Polsce

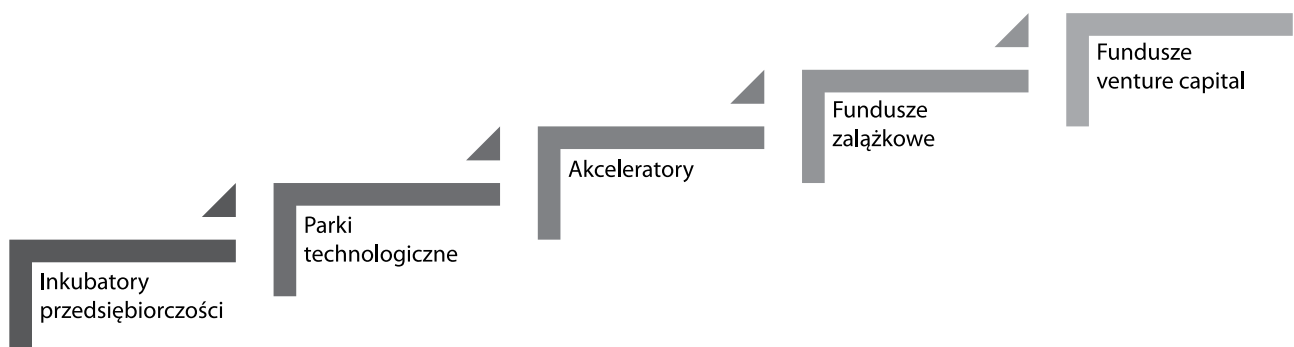
Przedsiębiorcy polonijni mają wiele możliwości współpracy z instytucjami i firmami w Polsce, jak również powrotu do kraju i/lub zorganizowanie części przedsiębiorstwa i procesów biznesowych w Polsce. Potencjalnych partnerów można podzielić na trzy kategorie instytucji wspierających i animujących rozwój przedsiębiorczości w Polsce. Podział przeprowadzony został ze względu na rolę tych organizacji w poszczególnych etapach rozwoju działalności lub spółki i ze względu na najpilniejsze potrzeby przedsiębiorców deklarowane przez grupę jako kluczowa dla każdego etapu rozwoju. W ten sposób omówione zostały organizacje środowiskowe, kapitałowe i partnerzy rynkowi.

### Partnerzy środowiskowi



Organizacje środowiskowe to grupa fundacji, instytucji sektora rządowego lub pozarządowego, bądź też przedsięwzięć prywatnych zorientowanych na pomoc w konceptualizacji modelu biznesowego, ocenie ryzyk i zasobów, doboru planu operacyjnego do polskich i zagranicznych rynków (konsekwencją rozwoju projektów zdaniem większej części uczestników jest wejście produktu lub usługi na rynki zagraniczne, wliczając rynek kraju emigracji).

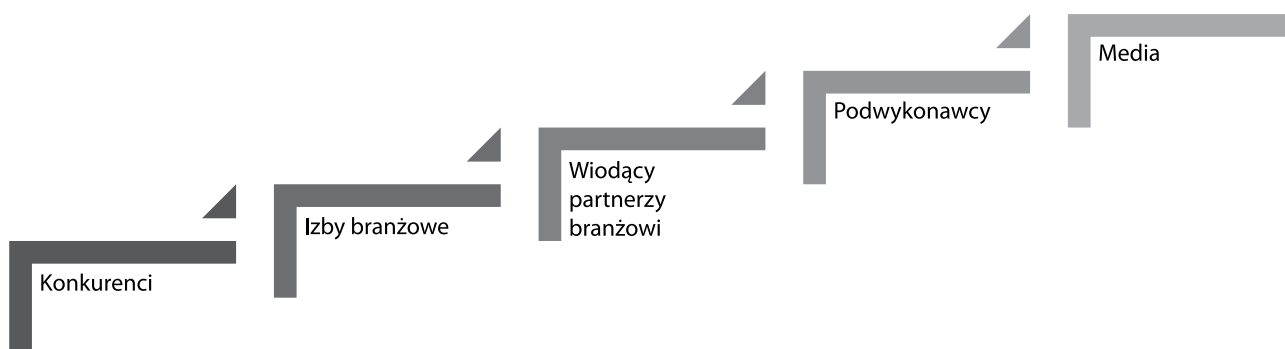
### Partnerzy kapitałowi



Organizacje wsparcia kapitałowego to druga kategoria otoczenia przedsiębiorcy. Do tej kategorii zaliczają się m.in. inkubatory przedsiębiorczości i akceleratorzy, parki technologiczne czy fundusze typu venture capital.

W tym segmencie omówiona została szczegółowa oferta polskich i międzynarodowych dostawców kapitału wysokiego ryzyka. Przedstawione zostały publicznie znane dane rynkowe obrazujące średnie lub zbliżone do średniej wartości dokapitalizowania przedsięwzięć biznesowych w pierwszej fazie rozwoju, jak również podstawowe kryteria, które biorą pod uwagę inwestorzy przeprowadzając ocenę ryzyk i selekcję projektów zgłaszanych do dofinansowania. Osobą podkategorią była alokacja środków na innowacyjny biznes w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka oraz Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój. Szczególne uwzględnienie projektów o charakterze innowacji technologicznej, modelu biznesowego lub procesowej uzasadnione jest bezprecedensowej wielkości wsparciem tego typu przedsięwzięć w Polsce w rozpoczynającym się horyzoncie finansowania UE.

## Partnerzy rynkowi



Ostatnią wymienioną grupą partnerów była nisza partnerów biznesowych, która - z perspektywy partnera biznesowego lub konkurenta - tworzy ekosystem danego rynku, wyznaczając standardy, kształtując ceny i rozwijając ofertę. Do grupy zakwalifikowane zostały media (w tym media społecznościowe), które koncentrując się na danej niszy biznesowej stanowią promocyjną i informacyjną platformę dla przedsiębiorcy. Szczególny nacisk położony został na mechanizm „early adopcion” czyli udoskonalani oferty obecnych już na rynku dostawców poprzez startupy tzw. „wczesnych naśladowców”, którzy mają szansę wyeliminować bariery rozwoju pionierów i lepiej odpowiedzieć na zapotrzebowanie rynku.

Wydawca:

**Fundacja Instytut Studiów Wschodnich**

(Instytut Wschodni)

ul. Solec 85, 00-382 Warszawa,

tel.: +48 22 583 11 00, fax: + 48 22 583 11 50

e-mail: [forum@isw.org.pl](mailto:forum@isw.org.pl)

[www.forum-ekonomiczne.pl](http://www.forum-ekonomiczne.pl)

Projekt okładki, projekt graficzny:

Fundacja Instytut Studiów Wschodnich

ISBN 978-83-60172-87-2

Warszawa 2015

