

TURBINY POLSKIEJ GOSPODARKI 2025



ILUSTRACJA: MARCIN BONDAROWICZ

Szanowni Czytelnicy

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) od lat stanowią fundament polskiej gospodarki – to one generują niemal połowę PKB, zatrudniają miliony Polaków i często jako pierwsze reagują na zmiany rynkowe, społeczne i technologiczne. Ich elastyczność, innowacyjność i determinacja sprawiają, że są nie tylko siłą napędową lokalnych spo-

łeczności, ale również kluczowym czynnikiem rozwoju całego kraju. Raport Turbiny Polskiej Gospodarki 2025 powstał z myślą o ukazaniu roli, jaką MŚP odgrywają we współczesnym krajobrazie gospodarczym Polski. Przedstawiamy w nim ranking 100 dynamicznie rozwijających się firm sektora MŚP, które wyróżniły się

wzrostem, odpornością na zmiany rynkowe i podejściem do innowacji. Dodatkowo publikacja zawiera wyróżnienia dla najlepszych produktów i usług dedykowanych MŚP – rozwiązań, które realnie wspierają rozwój, automatyzację i konkurencyjność firm w tym segmencie. W raporcie przyglądamy się także wyzwa-

niom, z jakimi mierzą się dziś przedsiębiorcy – od inflacji i zmian legislacyjnych, po cyfryzację i transformację energetyczną. Wierzymy, że prezentowane dane, historie sukcesu i przykłady dobrych praktyk będą inspiracją i wsparciem dla wszystkich, którzy tworzą i wspierają sektor MŚP.

Zapraszamy do lektury.

RANKING 100 FIRM Z SEKTORA MŚP

	SPÓŁKA	Przychody 2023	Przychody 2024
1	TUW TUW	720 182,60	738 730,64
2	PKO TU	677 536,51	707 619,67
3	STUNŻ ERGO HESTIA	588 206,72	650 486,56
4	UNUM ŻYCIE TUIR	523 931,70	643 032,77
5	AGRO UBEZPIECZENIA TUW	523 528,09	599 064,81
6	TUZTUW	443 318,18	460 711,36
7	CA ŻYCIE TU	477 390,16	458 328,38
8	KRUK	259 989,00	451 572,00
9	VOTUM	387 000,00	407 400,00
10	TU EUROPA	283 703,48	320 598,03
11	TUNŻ CARDIF POLSKA	273 573,23	285 980,09
12	BIO PLANET	254 600,00	279 400,00
13	PKO ŻYCIE TU	552 512,40	264 057,32
14	TUNŻ EUROPA	358 181,18	260 260,02
15	GK KREDYT INKASO	197 200,00	258 100,00
16	GK CFI HOLDING	235 300,00	257 900,00
17	DOM MAKLERSKI BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA	311 581,90	256 801,15
18	GRUPA BOOMBIT	259 000,00	254 000,00
19	TU INTER POLSKA	209 135,91	244 133,40
20	ATM GRUPA	235 500,00	244 100,00
21	GK CI GAMES	244 980,00	236 300,00
22	SALTUS TUW	212 636,69	236 200,25
23	BOOMBIT	245 536,00	224 766,00
24	TU ZDROWIE	162 514,72	208 477,89
25	GK MDI ENERGIA	172 400,00	201 300,00
26	GRUPA PRACUJ	185 400,00	196 000,00
27	KUKE	189 017,41	192 876,99
28	GK ATREM	142 400,00	187 400,00
29	NATIONALE-NEDERLANDEN TU	128 466,51	186 813,90
30	GK HOLLYWOOD	166 880,00	176 000,00
31	CYBER_FOLKS	160 000,00	173 200,00
32	GRUPA PLAYWAY	106 700,00	170 200,00
33	APLISENS	155 392,00	163 201,00
34	GK SELVITA	147 600,00	161 400,00
35	GK RANK PROGRESS	70 900,00	160 100,00
36	GK LABO PRINT	151 700,00	158 600,00
37	GK APLISENS	163 200,00	155 400,00
38	GK 11 BIT STUDIOS	52 270,00	140 550,00
39	SANTANDER ALLIANZ TU	127 232,40	132 454,37
40	GETIN HOLDING	12 580,00	131 130,00
41	GK 4MASS	101 500,00	124 000,00
42	LEGIMI	87 000,00	120 170,00
43	PCF GROUP	100 000,00	120 000,00
44	SIGNAL IDUNA POLSKA TU	120 739,02	114 358,20
45	GK QUERCUS TFI	82 009,00	112 071,00
46	SYNEKTIK	100 000,00	110 000,00
47	GK LIBET	151 700,00	109 700,00
48	GK RELPOL	159 500,00	109 300,00
49	HERKULES	125 900,00	108 200,00
50	COMPREMUM	319 800,00	104 500,00

ZARZĄDZAĆ ZESPOŁEM

Dynamiczne projekty, sezonowość i zmienność rynku sprawiają, że obok zespołów stałych coraz częściej funkcjonują zespoły tymczasowe. Tworzą je pracownicy o różnym pochodzeniu kulturowym i pokoleniowym, którzy muszą błyskawicznie odnaleźć się w nowych realiach oraz zapewnić ciągłość operacyjną procesów.

ŁUKASZ KOSZCZOŁ
prezes Job Impulse

Wyzwanie? Zdecydowanie. Ale też ogromna szansa – pod warunkiem że zarządzanie tymczasowym personelem uwzględni jego specyfikę: odmienną dynamikę, cele i oczekiwania. Tutaj nie liczy się długofalowy rozwój, lecz sprawne wdrożenie, szybka adaptacja, skuteczność tu i teraz. W logistyce, przemyśle czy handlu dobrze dobrany, a przede wszystkim mądrze zarządzany zespół tymczasowy to dziś jeden z filarów stabilnego biznesu.

Rekrutacja – jaki fundament, taki zespół

To właśnie na etapie rekrutacji kształtują się fundamenty efektywnej współpracy. Wtedy zapadają kluczowe decyzje: kogo szukamy, jakie kompetencje są niezbędne, czy kandydatów poddajemy testom manualnym, językowym lub zadaniom praktycznym. Precyzyjna preselekcja pozwala nie tylko ograniczyć rotację, ale także stworzyć solidną „rezerwę kadrową” – gotowy zespół, który można aktywować w razie nagłego wzrostu zapotrzebowania.

Nie zapominajmy, że zaangażowanie zaczyna się od komunikacji. Tymczasowy pracownik powinien wiedzieć, ile potrwa jego umowa, jakie są szanse na jej przedłużenie i na jakich zasadach oceniana będzie jego praca. Jasność na starcie to mniej nieporozumień i większa gotowość do działania od pierwszego dnia.

Onboarding – standaryzacja i opiekun

W przypadku pracowników tymczasowych proces adaptacji musi być możliwie szybki, ale nie powierzchowny. Równie istotna jak tempo, jest jakość i struktura wdrożenia. Onboarding powinien obejmować szkolenie stanowiskowe, integrację z miejscem pracy oraz zrozumienie roli i oczekiwań.

Firmy o wysokiej retencji tymczasowej kadry inwestują w standaryzację: filmy instruktażowe, procedury obrazkowe, jasne listy kontrolne, a także dedykowanych mentorów.

Słaby onboarding pracownika tymczasowego przekłada się na rotację, dobry – na ciągłość operacyjną. W modelowej współpracy z jednym z naszych klientów proces wdrożenia rozpoczyna się w centrum treningowym, gdzie kandydaci poznają specyfikę pracy i wykonują podstawowe czynności techniczne w warunkach zbliżonych do rzeczywistych. Kolejny etap to pięciodniowe szkolenie stanowiskowe pod opieką koordynatora i trenera, już bezpośrednio w miejscu pracy.

Motywacja operacyjna, nie korporacyjna

Pracownicy tymczasowi rzadko angażują się w cele strategiczne firmy. Nie muszą – ich zadaniem jest realizacja konkretnego zakresu obowiązków. Dlatego systemy motywacyjne powinny być inne (ale nie mniej wartościowe) niż te stosowane wobec etatowych pracowników. Premie frekwencyjne, dodatki za wydajność, systemy poleceń, bonusy wejściowe – to praktyczne narzędzia wzmacniające zaangażowanie. Liczy się prostota i przejrzystość – warunki powinny być znane od pierwszego dnia. W czasie sezonowych „pików”



i wysokiego zapotrzebowania na pracowników ważne jest nie tylko sprawne i szybkie zrekrutowanie zespołu, ale także ograniczenie rotacji. Jeden z naszych klientów zgodnie z wypracowanymi rekomendacjami zdecydował się na podniesienie stawki godzinowej o 3 zł, a dodatkowo wspólnie wprowadziliśmy system bonusów: „welcome bonus” 2000 zł brutto wypłacany w czterech ratach po 500 zł za każdy przepracowany miesiąc, oraz premię za polecenie w wysokości 1000 zł – oba świadczenia współfinansowane po połowie. Jasne zasady i realne korzyści przełożyły się na stabilność zespołu.

Informacja zwrotna w czasie rzeczywistym

W zespołach tymczasowych nie ma przestrzeni na kwartalne oceny czy roczne podsumowania. Kluczowy jest feedback tu i teraz. Najlepiej sprawdzają się krótkie rozmowy podsumowujące dzień, tydzień lub wykonane zadania. Czasem wystarczy jedno zdanie: „Dobra robota – o to chodziło”, „To trzeba poprawić”. Ten model, dobrze znany z produkcji i logistyki, coraz częściej znajduje zastosowanie także w retailu czy centrach usług. Lider zespołu tymczasowego powinien mieć kompetencje w zakresie udzielania zwięzłego, konstruktywnego feedbacku – najlepiej natych-

”
Wielokulturowość zespołów tymczasowych wymaga przemyślanej strategii komunikacyjnej. Standardowe rozwiązania często okazują się niewystarczające.

TYMCZASOWYM



miast po wykonaniu zadania. Dzięki temu unika się frustracji, błędów i nieporozumień, a pracownik ma szansę szybko się poprawić.

Komunikacja inkluzywna, integracja operacyjna

Wielokulturowość zespołów tymczasowych wymaga przemysłowej strategii komunikacyjnej. Standardowe rozwiązania często okazują się niewystarczające – potrzebne są proste językowo instrukcje, graficzne oznaczenia, a niekiedy osoby pełniące rolę tłumaczy kulturowych i językowych. Warto pamiętać, że integracja nie musi oznaczać budowania zespołu w klasycznym rozumieniu. Czasem wystarczy wspólna kawa na początku zmiany, wspólny dyżur czy coraz popularniejszy system „buddy”, czyli przydzielenie każdemu nowemu pracownikowi opiekuna z zespołu. Taka operacyjna integracja znacznie podnosi morale i daje poczucie bezpieczeństwa.

”

W przypadku pracowników tymczasowych proces adaptacji musi być możliwie szybki, ale nie powierzchowny.

Zadania mierzalne, efekty weryfikowalne

W zespołach tymczasowych nie sprawdzają się ogólne hasła w rodzaju „proaktywność” czy „kreatywne podejście”. Liczy się konkrety: precyzyjne przypisanie zadań, wyraźnie zdefiniowane KPI i bezpośrednie rozliczenie z efektów. Niezbędne jest także wdrożenie standardów pracy (SOP – Standard Operating Procedures), które ograniczają liczbę błędów i przyspieszają adaptację nowych członków zespołu. Zadania powinny być nie tylko jasne, ale i powtarzalne – wtedy

można je łatwo mierzyć. Firmy korzystające z pracowników tymczasowych coraz częściej wdrażają proste systemy raportowania dziennego lub tygodniowego, np. za pomocą aplikacji mobilnych lub narzędzi typu ERP Light.

Podsumowanie

Efektywne zarządzanie pracownikami tymczasowymi to dziś nie tylko wyzwanie operacyjne, ale także strategiczna przewaga w czasach nieprzewidywalności. Sukces zaczyna się od precyzyjnej rekrutacji, przemysłowego wdrożenia i jasnych zasad współpracy – także w wymiarze motywacyjnym i komunikacyjnym. Kluczowe okazuje się myślenie w kategoriach systemu, a nie tymczasowego rozwiązania. Właściwie zarządzany zespół tymczasowy może nie tylko wspierać stałą kadrę, ale także podnosić tempo i jakość realizowanych procesów. To kapitał, który – choć chwilowy – potrafi przynieść długofalowe efekty.

EFL: Rozwijamy cyfrowe rozwiązania

Z Krzysztofem Polcynem, dyrektorem Departamentu Innowacji w EFL, rozmawiała Justyna Szymańska.



EFL od lat jest postrzegany jako lider innowacyjnych rozwiązań w branży.

Z czego to wynika?

Konsekwentnie wdrażamy nowoczesne technologie, które realnie ułatwiają naszym klientom i partnerom codzienne prowadzenie biznesu. Już pięć lat

temu jako jedna z pierwszych firm na rynku wprowadziliśmy możliwość zawierania umów z wykorzystaniem kwalifikowanego podpisu elektronicznego – rozwiązanie, które znakomicie sprawdziło się w czasie pandemii, zapewniając ciągłość działania i wygodę. Kolejnym przeło-

mem było uruchomienie usługi wideoweryfikacji oraz dedykowanej aplikacji do bezpiecznej i wygodnej komunikacji wideo między doradcami a klientami. Dbając o wspólne bezpieczeństwo, wdrożyliśmy również zaawansowane procesy biometryczne, weryfikację danych w bazach publicznych oraz integrację z aplikacją mObywatel.

Ostatnio wdrożyli Państwo jeszcze nowsze rozwiązanie.

Najnowszym rozwiązaniem, które oddaliśmy w ręce klientów, jest możliwość podpisywania umów za pomocą jednorazowych podpisów kwalifikowanych bez potrzeby ich wcześniejszego posiadania. To unikatowe podejście w skali branży. Po uprzedniej zdalnej weryfikacji tożsamości klient otrzymuje jednorazowy podpis generowany w czasie rzeczywistym. Proces wspiera zaawansowany system e-ID Hub zintegrowany z Krajowym Węzłem Identyfikacji Elektronicznej, umożliwiający błyskawiczne i bezpieczne potwierdzenie

danych z użyciem e-dowodu lub aplikacji mObywatel. Dzięki temu cały proces – od identyfikacji do podpisania dokumentów – trwa mniej niż 10 minut i jest w pełni zgodny z europejskim rozporządzeniem eIDAS. To nowy, efektywny standard w relacjach biznesowych.

”

Warto wspomnieć o uruchomieniu Strefy Biznesu – nowoczesnej platformy stworzonej specjalnie dla przedsiębiorców, a także o praktycznym kalkulatorze śladu węglowego, wspierającym odpowiedzialne decyzje biznesowe.

Czego jeszcze możemy się spodziewać?

Wśród ostatnich inicjatyw warto wspomnieć o uruchomieniu Strefy Biznesu – nowoczesnej platformy stworzonej specjalnie dla przedsiębiorców, a także o praktycznym kalkulatorze śladu węglowego, wspierającym odpowiedzialne decyzje biznesowe. Z niecierpliwością oczekujemy też na podpis prezydenta pod ustawą, która umożliwi zawieranie umów leasingowych w formie dokumentowej – to istotna, długo wyczekiwana zmiana, która znacząco uprości procesy. Na horyzoncie pojawia się już cyfrowy portfel Europejczyka, który oprócz tożsamości cyfrowej i kwalifikowanego podpisu elektronicznego zaoferuje wiele funkcjonalnych udogodnień wspierających codzienne życie. Jako innowacyjna firma z pełnym zaangażowaniem rozwijamy rozwiązania cyfrowe – elastyczne, bezpieczne i intuicyjne – które odpowiadają na rosnące oczekiwania naszych klientów i budują ich satysfakcję ze współpracy z nami.

materiał partnera

RANKING 100 FIRM Z SEKTORA MŚP

51	GK ARTIFEX MUNDI	82 500,00	103 500,00
52	GK APS ENERGIA	125 990,00	100 140,00
53	CREDIT AGRICOLE TU	80 485,60	91 330,37
54	TUW- CUPRUM	82 162,23	90 464,26
55	GK BLOOBER TEAM	94 010,00	89 160,00
56	EQUES INVESTMENT TFI	66 479,00	81 315,00
57	SFINKS POLSKA	70 000,00	74 300,00
58	YARRL	30 710,00	71 800,00
59	GK OPTTEAM	91 200,00	70 300,00
60	LSI SOFTWARE	56 928,00	69 674,00
61	GK IPOPEMA SECURITIES	64 852,00	69 172,00
62	GK IMS	67 339,00	66 388,00
63	GK ED INVEST	135 470,00	65 840,00
64	SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TU	48 613,04	53 070,96
65	COMPERIA.PL	41 852,00	49 665,00
66	TERMO-REX	44 775,00	48 592,00
67	OPEN LIFE TU ŻYCIE	115 697,16	47 350,21
68	SALTUS TU ŻYCIE	50 560,32	47 285,31
69	KORBANK	37 700,00	41 000,00
70	BRAND24	27 721,00	35 280,00
71	SANWIL HOLDING	37 502,00	31 536,00
72	VERBICOM	337 400,00	25 300,00
73	DATAWALK	25 760,00	24 630,00
74	KLON	26 174,00	22 682,00
75	TU INTER-ŻYCIE POLSKA	19 911,44	22 362,25
76	CASPAR ASSET MANAGEMENT	19 843,00	20 628,00
77	TUW REJENT-LIFE	19 433,86	20 044,01
78	MAGNA POLONIA	7 100,00	19 150,00
79	INDOS	20 578,00	18 793,00
80	RENDER CUBE	15 460,00	17 180,00
81	ABAK	14 620,00	15 610,00
82	CERES DOM INWESTYCYJNY	8 863,00	14 917,00
83	NWAI DOM MAKLESKI	13 835,00	14 707,00
84	XTPL	13 400,00	12 100,00
85	GK MCI CAPITAL ASI	22 200,00	11 950,00
86	NFI OCTAVA	19,00	6 428,00
87	IDM	623,00	4 157,00
88	NATIONALE- NEDERLANDEN OFE	56 076,00	3 037,00
89	ALLIANZ POLSKA OFE	53 451,00	3 001,00
90	STARHEDGE	37 061,00	2 004,00
91	GENERALI OFE	25 909,00	1 384,00
92	OFE PZU "ZŁOTA JESIEŃ"	27 065,00	1 338,00
93	BFF POLSKA	846,00	1 052,00
94	VIENNA OFE	17 949,00	975,00
95	UNIQA OFE	13 095,00	708,00
96	SGB FAKTORING	573,00	701,00
97	FAKTORONE	636,00	661,00
98	BPS LEASING I FAKTORING	815,00	503,00
99	PKO BP BANKOWY OFE	9 481,00	503,00
100	OFE POCZTYLION	3 561,00	203,00

źródło: GPW, firmy oprac.: CBSF

System kaucyjny jako filar gospodarki obiegu zamkniętego

Coraz więcej podmiotów w sektorze handlu i usług – nie tylko dużych sieci handlowych, ale także małych sklepów detalicznych, restauracji i punktów gastronomicznych – podejmuje działania na rzecz zrównoważonego rozwoju. Szukają proekologicznych rozwiązań, m.in. takich, które mają realny wpływ na ograniczenie odpadów.



JAKUB OGÓREK
prezes zarządu PSK

System kaucyjny, który zacznie obowiązywać w Polsce już 1 października br., oparty na zwrocie opakowań i ich ponownym wykorzystaniu w procesie recyklingu, to odpowiedź na te potrzeby – zarówno w kontekście odpowiedzialności środowiskowej firm, jak i oczekiwań społecznych. Zgodnie z badaniem Biostatu „Badanie postawy wobec systemu kaucyjnego” nowy obowiązkowy system kaucyjny uznawany jest przez aż 73 proc. respondentów za najlepszy sposób odzyskiwania opakowań po napojach. Co więcej, 88 proc. Polaków biorących udział w badaniu deklaruje, że już teraz aktywnie segreguje odpady opakowaniowe. Tego rodzaju dane pokazują, że społeczne zrozumienie dla potrzeby recyklingu oraz odpowiedzialnego gospodarowania odpadami jest na bardzo wysokim poziomie i – co równie ważne – znajduje odzwierciedlenie w konkretnych działaniach.

Szansa dla biznesu i środowiska
Tak wysoka akceptacja społeczna i gotowość do uczestnictwa w systemie jest ogromną szansą – zarówno dla środowiska, jak i dla biznesu. Oznacza to bowiem, że Polacy są gotowi do zmiany nawyków zakupowych i konsumenckich, a firmy – szczególnie te działające w sektorze spożywczym, napojowym i handlowym – powinny wykorzystać ten moment do inwestycji w proekologiczne rozwiązania i podjąć współpracę z wybranym operatorem systemu kaucyjnego. Sprawnie wdrożony i efektywnie zarządzany system kaucyjny może

stać się nie tylko obowiązkiem regulacyjnym, ale przede wszystkim narzędziem budowania przewagi konkurencyjnej.

Dostosować przestrzeń do nowej roli
Dla handlu z przystąpieniem do systemu wiązać się będzie dostosowanie swoich przestrzeni do nowej roli – punktu zbiórki – zarówno pod względem organizacyjnym, jak i infrastrukturalnym. Warto wspomnieć, że zgodnie z wymogami od 1 października 2025 r. obowiązek udziału w systemie obejmie wszystkie sklepy o powierzchni handlowej powyżej 200 m². Będą one nie tylko pobierać kaucję przy sprzedaży napojów, ale także przyjmować zwracane opakowania i wypłacać kaucję bez konieczności okazywania paragonu, co znacznie ułatwi korzystanie z systemu konsumentom. Mniejsze sklepy mogą dołączyć do systemu kaucyjnego dobrowolnie, do czego oczywiście zachęcamy. Doświadczenia z innych krajów pokazują bowiem, że aktywne uczestnictwo w systemie może przełożyć się na wzrost konkurencyjności i lojalności klientów, którzy cenią sobie wygodny dostęp do lokalnych punktów zbiórki, chętniej tam wracają i częściej robią tam zakupy. Oczywiście rozumiemy, że wymaga to pewnych inwestycji, warto je jednak traktować jako inwestycję



System kaucyjny to szansa na realną, systemową zmianę – ograniczenie liczby porzuconych opakowań, wzrost poziomu recyklingu i skuteczne wsparcie gospodarki o obiegu zamkniętym.

w przyszłość – w bardziej zrównoważony model biznesowy. Transparentność, możliwość śledzenia obiegu materiałów i zmniejszenie zużycia surowców pierwotnych mogą stać się kluczowymi wskaźnikami odpowiedzialności środowiskowej i wyróżnikiem firmy.

Realni uczestnicy
Choć system kaucyjny w praktyce wdrażany będzie przez producentów, detalistów i operatorów, jego realnym uczestnikiem i odbiorcą jest każdy z nas – konsument. To właśnie nasze codzienne wybory i działania zdecydują o skuteczności całego rozwiązania. System ma oczywiście w sobie zaszytą motywację finansową: każda butelka czy puszka objęta kaucją będzie miała wartość – zapłaconą kwotę do odzyskania przy zwrocie w dowolnym punkcie, który przystąpi do systemu, i to bez konieczności przedstawiania paragonu. To nie tylko wsparcie dla recyklingu, ale też konkretna zachęta do działania na rzecz środowiska. Jak pokazują doświadczenia innych krajów, dobrze zaprojektowany system, wsparty kampanią edukacyjną i wyraźnym oznakowaniem produktów, może nie tylko spełniać cele środowiskowe, ale także angażować konsumentów – przekształcając obowiązek w pozytywne i świadome działanie, które dotyczy nas wszystkich.

Podsumowując, system kaucyjny to szansa na realną, systemową zmianę – ograniczenie liczby porzuconych opakowań, wzrost poziomu recyklingu i skuteczne wsparcie gospodarki o obiegu zamkniętym. Dzięki jego wdrożeniu mniej odpadów trafi na składowiska, więcej surowców zostanie ponownie wykorzystanych, a emisja CO₂ związana z produkcją nowych opakowań ulegnie znacznemu ograniczeniu. Dla firm przystępujących do systemu to również okazja do wzmocnienia swojego wizerunku jako podmiotów odpowiedzialnych środowiskowo – bez ryzyka utraty stabilności finansowej. W tym momencie warto podkreślić rolę wyboru i doświadczonego operatora – będzie nie tylko działał zgodnie z przepisami, ale także wspierał sklepy w zachowaniu płynności finansowej i optymalizacji kosztów związanych z obsługą systemu kaucyjnego.

W jakim kierunku zmierza rynek e-mobility?

Odpowiedź jest jedna – naprzód. W czasach, gdy technologie rozwijają się szybciej niż kiedykolwiek, rozwój e-mobility także jest niesamowicie dynamiczny. Dzisiaj nie ma już miejsca na pytanie, czy rynek EV w Polsce się rozwinie? Możemy jedynie zastanawiać się, na jaką skalę to się stanie.



MICHAŁ SEIDEL
CEO Groclin

E-mobility jest w modzie – wspiera budowanie ekologicznego i innowacyjnego wizerunku przedsiębiorstw. Nic dziwnego, że rozwiązania te stają się coraz bardziej popularne, szczególnie wśród właścicieli i organów zarządzających firm – to właśnie przedsiębiorcy odpowiadają za ok. 87 proc. zakupów nowych samochodów elektrycznych. Związane jest to

z programami oferującymi dopłaty do leasingu EV, a także z myśleniem perspektywicznym – te zakupy to decyzje inwestycyjne, które mają przynosić długofalowe korzyści.

Znacząca elektryfikacja flot

W najbliższych latach można oczekiwać znaczącej elektryfikacji flot – zarówno w dużych przedsiębiorstwach, jak i w sektorze publicznym. EV będą coraz bardziej widoczne szczególnie w obszarach, gdzie liczy się wydajność i oszczędność, takich jak car-sharing, ride-hailing, a także mikromobilność. Ten ostatni segment, obejmujący rowery, hulajnogi i małe pojazdy elektryczne, coraz częściej będzie

rozwijany w wersjach napędzanych wodorem. Rowery na wodor to innowacyjne rozwiązanie, które pozwoli na dłuższy zasięg, szybsze tankowanie i większą moc w porównaniu z tradycyjnymi e-bike'ami. Technologia ta może rewolucjonizować miejską mikromobilność, umożliwiając bardziej zrównoważony, wydajny transport na krótkich dystansach.

Obecnie na polskich drogach można spotkać około 160 tys. EV (stan na kwiecień 2025 r.). Z prognoz „Polish EV Outlook 2025” wynika, że do 2030 r. ta liczba może wzrosnąć nawet do 1,37 mln. Ministerstwo Klimatu i Środowiska szacuje jeszcze bardziej optymistycznie – aż do 1,5 mln e-pojazdów. Wzrost ten będzie wspierany przez zwiększoną dostępność modeli w różnych segmentach cenowych, rozwój technologii baterii, a także rosnącą świadomość ekologiczną społeczeństwa. Dodatkowo leasing, szczególnie wśród firm, odgrywa kluczową rolę w finansowaniu za-

kupu EV – po 2027 r. możemy też spodziewać się rosnącej liczby samochodów na rynku wtórnym, co ułatwi dostęp do elektryków dla szerszej grupy odbiorców.

Wsparcie EV i regulacje prawne

Przyspieszenie rozwoju e-mobilności to nie tylko kwestia konsumentkich preferencji, ale głównie zmian legislacyjnych. Nowelizacja rozporządzenia UE 2019/631 wy-

musza stopniowe obniżanie emisji CO₂, co oznacza zakaz sprzedaży nowych aut spalinowych od pewnego momentu. Producenci samochodów muszą szybko dostosować ofertę, obejmującą coraz więcej EV i wodorowych modeli, by nie pozostać w tyle.

W miejskich strefach czystego transportu, które coraz częściej obejmują aglomeracje powyżej 100 tys. mieszkańców, wprowadza się ograniczenia korzystania z samochodów spalinowych. W ten sposób poruszanie się EV stanie się nie tylko bardziej praktyczne, ale wręcz koniecznością.

Wdrażanie i poszerzanie stref czystego transportu będzie miało także wpływ na floty – instytucje publiczne, duże firmy i samorządy już dziś są zobligowane do wykorzystywania EV, a w nadchodzących latach przepisy te będą jeszcze zaostrzać wymogi flotowe. To wszystko wpisuje się w kierunek, który wskazuje, że przyszłość należy do elektryfikacji i zrównoważonego transportu.



Obecnie na polskich drogach można spotkać około **160 tys. EV** (stan na kwiecień 2025 r.).

Z prognoz „Polish EV Outlook 2025” wynika, że do 2030 r. ta liczba może wzrosnąć nawet do 1,37 mln.

REKLAMA

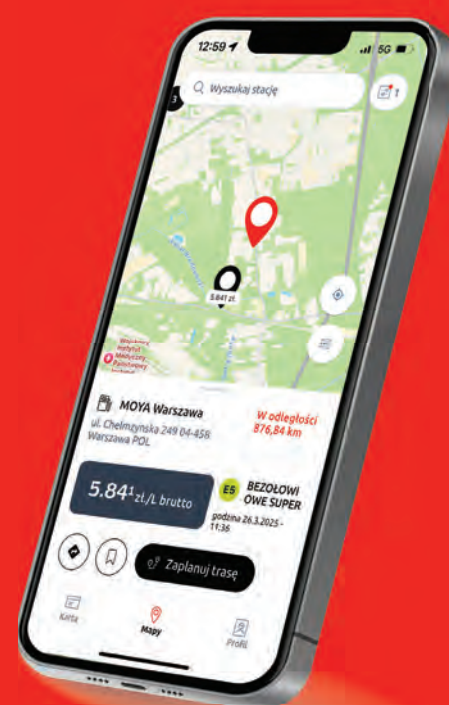
we simplify mobility



UTA Edenred Drive: Aplikacja ułatwiająca mobilność

Wyszukiwarka stacji, zabezpieczenie karty, cyfrowa karta paliwowa.
Wkrótce jeszcze więcej możliwości.

Pobierz aplikację już dziś!



50 NAJBARDZIEJ DYNAMICZNYCH MŚP

	spółka	Przychody 2023	Przychody 2024	zmiana proc.
1	NFI OCTAVA	19,00	6 428,00	33 731,58
2	GETIN HOLDING	12 580,00	131 130,00	942,37
3	IDM	623,00	4 157,00	567,26
4	MAGNA POLONIA	7 100,00	19 150,00	169,72
5	GK 11 BIT STUDIOS	52 270,00	140 550,00	168,89
6	YARRL	30 710,00	71 800,00	133,80
7	GK RANK PROGRESS	70 900,00	160 100,00	125,81
8	KRUK	259 989,00	451 572,00	73,69
9	CERES DOM INWESTYCYJNY	8 863,00	14 917,00	68,31
10	GRUPA PLAYWAY	106 700,00	170 200,00	59,51
11	NATIONALE-NEDERLANDEN TU	128 466,51	186 813,90	45,42
12	LEGIMI	87 000,00	120 170,00	38,13
13	GK QUERCUS TFI	82 009,00	112 071,00	36,66
14	GK ATREM	142 400,00	187 400,00	31,60
15	GK KREDYT INKASO	197 200,00	258 100,00	30,88
16	TU ZDROWIE	162 514,72	208 477,89	28,28
17	BRAND24	27 721,00	35 280,00	27,27
18	GK ARTIFEX MUNDI	82 500,00	103 500,00	25,45
19	BFF POLSKA	846,00	1 052,00	24,35
20	UNUM ŻYCIE TUIR	523 931,70	643 032,77	22,73
21	LSI SOFTWARE	56 928,00	69 674,00	22,39
22	SGB FAKTORING	573,00	701,00	22,34
23	EQUES INVESTMENT TFI	66 479,00	81 315,00	22,32
24	GK 4MASS	101 500,00	124 000,00	22,17
25	PCF GROUP	100 000,00	120 000,00	20,00
26	COMPERIA.PL	41 852,00	49 665,00	18,67
27	GK MDI ENERGIA	172 400,00	201 300,00	16,76
28	TU INTER POLSKA	209 135,91	244 133,40	16,73
29	AGRO UBEZPIECZENIA TUW	523 528,09	599 064,81	14,43
30	CREDIT AGRICOLE TU	80 485,60	91 330,37	13,47
31	TU EUROPA	283 703,48	320 598,03	13,00
32	TU INTER-ŻYCIE POLSKA	19 911,44	22 362,25	12,31
33	RENDER CUBE	15 460,00	17 180,00	11,13
34	SALTUS TUW	212 636,69	236 200,25	11,08
35	STUNŻ ERGO HESTIA	588 206,72	650 486,56	10,59
36	TUW- CUPRUM	82 162,23	90 464,26	10,10
37	SYNEKTIK	100 000,00	110 000,00	10,00
38	BIO PLANET	254 600,00	279 400,00	9,74
39	GK CFI HOLDING	235 300,00	257 900,00	9,60
40	GK SELVITA	147 600,00	161 400,00	9,35
41	SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TU	48 613,04	53 070,96	9,17
42	KORBANK	37 700,00	41 000,00	8,75
43	TERMO-REX	44 775,00	48 592,00	8,52
44	CYBER_FOLKS	160 000,00	173 200,00	8,25
45	ABAK	14 620,00	15 610,00	6,77
46	GK IPOPEMA SECURITIES	64 852,00	69 172,00	6,66
47	NWAI DOM MAKLESKI	13 835,00	14 707,00	6,30
48	SFINKS POLSKA	70 000,00	74 300,00	6,14
49	GRUPA PRACUJ	185 400,00	196 000,00	5,72
50	GK HOLLYWOOD	166 880,00	176 000,00	5,47

ViDA – co oznacza dla MŚP?

Rada Unii Europejskiej zatwierdziła w marcu tego roku projekt, który przewiduje, że każda faktura, transakcja czy rozliczenie podatkowe ma się odbywać automatycznie, bez ręcznego wprowadzania danych i nadmiaru papierowych dokumentów.

JERZY DĄBROWSKI
członek zarządu Finea

KAMIL FAC
wiceprezes Faktura.pl

Zasady określa projekt ViDA (VAT in the Digital Age), który w założeniu ma unowocześnić system VAT w UE poprzez cyfryzację procesów fakturowania i raportowania transakcji. Taka regulacja to droga do automatyzacji fakturowania i rozliczeń, obowiązkowe raportowanie transakcji w czasie rzeczywistym, standaryzacja danych i interoperacyjność systemów. ViDA zakłada także skrócenie terminów na wystawienie faktury przez sprzedawcę.

Tendencja cyfryzacji dokumentów związanych z rozliczeniami pomiędzy firmami i urzędami podatkowymi jest silna w całej Europie, także u nas. Projekt ViDA może jednak niektórym przedsiębiorcom wyglądać na dodatkową, uciążliwą regulację. To bywa bolączką UE. Jednym z celów pakietu jest wymuszenie, aby sprzedawcy wystawiali faktury w ciągu 10 dni od dostarczenia swoich towarów. Może się to wydawać niepotrzebne, bo większość prowadzących biznes nie potrzebuje przepisów zmuszających ich do wystawiania faktury zaraz po wykonaniu usługi. Problemem jest raczej „wieczne” oczekiwanie na przelew. W polskiej gospodarce w przypadku małych firm w I kw. tego roku czas na przelew zapisany na fakturach wynosił średnio aż 13,5 dnia (wg Faktura.pl). Automatyzacja pomoże, ale nie wyeliminuje całkowicie problemu długich terminów płatności.

Dodatkowe koszty dla MŚP, nie wszystkie firmy są gotowe
Wdrożenie pakietu ViDA może dla wielu podmiotów wiązać się z dodatkowymi kosztami i zmianami organizacyjnymi. Może to być problematyczne szczególnie dla małych firm. MŚP często nie dysponują odpowiednimi zasobami technologicznymi i kadrowymi, aby sprostać nowym wymaganiom. Według ZPP (Związek Przedsię-

biorców i Pracodawców) sektor MŚP, stanowiący ok. 98 proc. wszystkich firm w Polsce, wykazuje niski poziom cyfryzacji. Nie wiele, bo tylko 14 proc. podmiotów korzysta z chmury obliczeniowej, 13 proc. z systemów ERP, a znikoma liczba (3 proc.) wdraża sztuczną inteligencję na co dzień. Aż 73 proc. firm MŚP to przedsiębiorstwa tradycyjne, które nie wykorzystują zaawansowanych narzędzi cyfrowych.

Niski poziom cyfryzacji jest najbardziej widoczny w branży spożywczej czy maszynowej. Także usługi osobiste (np. fryzjerstwo, kosmetyka, drobne naprawy) to firmy często działające w tradycyjny sposób, z ograniczonym wykorzystaniem technologii cyfrowych. Brakuje im systemów rezerwacji online, elektronicznych narzędzi do zarządzania klientami czy obecności w mediach społecznościowych. Niski poziom kompetencji cyfrowych właścicieli i pracowników stanowi dodatkową barierę w adaptacji nowych technologii.

Obawy o utratę kontroli nad danymi

Obowiązek elektronicznego fakturowania i raportowania transakcji w czasie rzeczywistym oznacza, że organy podatkowe będą miały natychmiastowy dostęp do szczegółowych danych finansowych firm. Niektórzy przedsiębiorcy obawiają się braku kontroli nad udostępnianymi danymi. Przechowywanie i przetwarzanie dużych ilości danych finansowych przez organy państwowe rodzi obawy o potencjalne naruszenia prywatności i tajemnicy zawodowej. To odzwierciedlenie istotnych obaw społecznych – 78 proc. Polaków obawia się o bezpieczeństwo swoich danych w internecie (dane IBRIŚ na zlecenie Santander Consumer Bank).

Długoterminowo pakiet ViDA powinien przynieść korzyści w postaci uproszczenia procesów, redukcji błędów oraz lepszego panowania nad przepływami finansowymi. Obawy o utratę kontroli nad danymi wydają się przesadzone i wynikają z niskiego „ucyfrowienia” przedsiębiorców

z wielu branż usługowych. Coraz więcej procesów ma jednak wymiar cyfrowy, coraz więcej danych jest gromadzonych w różnych zasobach wirtualnych. Włamania i kradzieże będą się zdarzały, ale większość firm ma już świadomość potrzeby zabezpieczenia przed cyberprzestępczością. Organy unijne i krajowe też dysponują odpowiednimi know-how i środkami, żeby taka ochrona była możliwie jak najlepsza.

Jaki jest okres przejściowy na dostosowanie się polskich firm?

Co warto zrobić w tym czasie?

Pełne wdrożenie pakietu zajmie kilka lat. Najpierw, od 1 lipca 2028 r. wchodzi uproszczenie obowiązków niektórych podatników operujących w wielu państwach członkowskich – tzw. pojedyncza rejestracja (Single VAT Registration). Od 1 lipca 2030 r. przedsiębiorcy będą mieli obowiązek wystawiania faktur transgranicznych w unijnym formacie zgodnym z ViDA. W przypadku faktur krajowych będzie to rozwiązanie dobrowolne. Od 1 stycznia 2035 r. unijny standard e-fakturowania obejmie zarówno transakcje wewnątrzwspólnotowe, jak i krajowe.

W naszych rozmowach z biurami księgowymi temat KSeF, czyli Krajowego Systemu e-Faktur, pojawia się coraz częściej wraz ze zbliżającym się terminem jego wdrożenia w lutym przyszłego roku. Polskie firmy od kilku lat przygotowywały się do wdrożenia KSeF, ale ten już kilka razy był opóźniany. W tej chwili nie ma jednoznacznych informacji, w jaki sposób wdrożenie ViDA wpłynie na funkcjonowanie KSeF i czy możliwa będzie szybka konwersja struktury KSeF do formatu ViDA. Z pewnością jednak przygotowania firm do cyfryzacji obiegu dokumentów trzeba kontynuować i nie pójść to na marne. Przedsiębiorcy, którzy czują się zagubieni w nowych regulacjach, powinni się zwrócić o wsparcie do profesjonalnych platform księgowych.

Wprowadzenie ViDA stanowi znaczącą zmianę w systemie VAT w UE, mającą na celu zwiększenie efektywności i przejrzystości. Jednak, aby reforma była skuteczna i akceptowalna, konieczne jest uwzględnienie obaw przedsiębiorców oraz zapewnienie im odpowiedniego wsparcia w procesie adaptacji do nowych wymogów.

WYRÓŻNIENIA

NAJLEPSZE PRODUKTY
DLA MŚP 2025

BANK

**PRODUKT:**

OTWIERANIE FIRMY W APLIKACJI CA24 MOBILE

Bank Credit Agricole udostępnił możliwość rejestracji jednoosobowej działalności gospodarczej bez wychodzenia z domu – w aplikacji CA24Mobile. Z rozwiązania mogą skorzystać wszystkie osoby, które mają pomysł na biznes i chciałyby założyć i rozwijać swoją firmę. Niekoniecznie trzeba być klientem Credit Agricole.

Firmę można założyć na dwa sposoby. Po pierwsze, w aplikacji CA24 Mobile, która po wybraniu opcji Rozwijaj biznes prowadzi klienta krok po kroku przez formalności. Drugi sposób to program Moja Nowa Firma, w którym przedsiębiorca rejestruje działalność przy wsparciu telefonicznym ekspertów z Centrum Wsparcia Przedsiębior-

czości. Niezależnie od wybranego sposobu klient dostaje profesjonalne wsparcie przez cały proces i na pewno w niczym się nie pomyli. Początkujący przedsiębiorcy, którzy aktywują usługę Księgowość dla Biznesu w Strefie Biznesu Credit Agricole, mogą zyskać również dodatkowy pakiet korzyści (m.in. szkolenia i poradniki) o wartości 5 tys. zł.

Co wyróżnia rozwiązanie?

Bank Credit Agricole udostępnił możliwość rejestracji jednoosobowej działalności gospodarczej bez wychodzenia z domu – w aplikacji CA24Mobile, ze wsparciem ekspertów oraz dodatkowymi usługami i korzyściami w Strefie Biznesu.

UBEZPIECZENIE

warta.

Produkt:

WARTA EKSTRABIZBES PLUS/SMARTBIZNES

Wychodząc naprzeciw rzeczywistym potrzebom przedsiębiorców, Warta jako pierwsza w Polsce oferuje możliwość zawarcia ubezpieczenia bez deklaracji kodów PKD. Nowa ścieżka sprzedaży nie odwołuje się do wpisu w CEIDG/KRS. Ochroną ubezpieczeniową obejmowana jest cała działalność klientów, nawet jeżeli nie

została ona wyszczególniona w rejestrach. Dotychczas, by ustalić ochronę w ubezpieczeniu dla przedsiębiorców, firma kierowała się kodami PKD. W praktyce był to dość skomplikowany proces, który niósł ze sobą ryzyko błędów – pełne odzwierciedlenie działalności wymagało bowiem wskazania wielu kodów. Ryzyko stało się jeszcze większe przy nowym

systemie klasyfikacji PKD 2025. Dzięki decyzji o eliminacji obowiązku deklarowania PKD Warta zapewnia kompleksową i rzeczywistą ochronę działalności klientów. Produkt oferuje także m.in. ubezpieczenie od przestoju działalności – ochronę kosztów stałych, zwiększonych kosztów działalności i utracony zysk po szkodach majątkowych.

Co wyróżnia rozwiązanie?

Warta jako pierwsza w Polsce oferuje możliwość zawarcia ubezpieczenia bez deklaracji kodów PKD, co pozwala na dopasowanie ochrony do rzeczywistej aktywności przedsiębiorców, zmniejszając tym samym lukę ubezpieczeniową w polskim biznesie.

PŁATNOŚCI

**Produkt:**

FINANCE HUB, INSTALLMENT HUB, CARD HUB

Przelewy24 wprowadził trzy kluczowe rozwiązania wspierające polskich przedsiębiorców: **Finance Hub**, **Installment Hub** oraz **Card Hub**. Każdy z tych projektów koncentruje się na wspieraniu polskich przedsiębiorców poprzez innowacyjne rozwiązania z zakresu gospodarki elektronicznej, ułatwiające dostęp do finansowania i zwiększające konwersję zakupową.

Finance Hub to platforma umożliwiająca szybkie finansowanie online dla biznesów – decyzja kredytowa zapada w mniej niż 3 minuty. Obecnie obsługiwany przez jednego dostawcę projekt planuje rozszerzenie o kolejnego, co zwiększy limity kredytowe i umożliwi transakcje w różnych walutach.

Installment Hub, jako agregator usług ratalnych, współpracuje m.in. z Santander Bankiem, a wkrótce także z Alior

Bankiem. Projekt ten wspiera także mechanizm fallback, umożliwiając klientowi wybór preferowanego banku i tym samym zwiększa konwersję produktu.

Card Hub to kompleksowe rozwiązanie płatnicze z funkcjami preautoryzacji, wielowalutowości i dynamicznego przelicznika walut (DCC). Obsługuje różne opcje integracji i zapewnia zgodność z PSD2, oferując zaawansowane zabezpieczenia płatności.

Co wyróżnia rozwiązanie?

Dzięki tym projektom Przelewy24 wspiera rozwój e-commerce w Polsce, ułatwiając procesy zakupowe i finansowe przedsiębiorstwom.

INNOWACJE



Produkt: INNOWACYJNE ROZWIĄZANIE EFL: JEDNORAZOWY PODPIS KWALIFIKOWANY

Europejski Fundusz Leasingowy (EFL) będący częścią Grupy Crédit Agricole od lat koncentruje się na cyfryzacji procesów, poprawie doświadczeń klienta i wdrażaniu nowoczesnych technologii wspierających dynamiczny rozwój rynku leasingowego w Polsce. Jednym z kluczowych elementów tej transformacji jest wdrożenie jednorazowego podpisu kwalifikowanego, który znacznie upraszcza i przyspiesza proces zawierania umów leasingowych. To rozwiązanie odpowiada na rosnące oczekiwania klientów względem pełnej zdalności usług oraz potrzebę szybkiego i bezpiecznego finalizowania transakcji. Jest przykładem zastosowania nowoczesnych

technologii w sektorze finansowym, które wspierają automatyzację, redukują czas obsługi oraz wzmacniają pozycję firmy jako lidera innowacji w branży leasingowej. Standardowy proces pozyskania podpisu kwalifikowanego jest mocno wymagający. Aby go pozyskać, należy spotkać się bezpośrednio z doradcą albo przejść zdalną wideoweryfikację i spełnić dodatkowe czynniki, aby potwierdzić swoją tożsamość. Po wydaniu certyfikatu podpisu kwalifikowanego trzeba go jeszcze aktywować, nadać i pamiętać PIN do przyszłego podpisywania dokumentów. W przypadku zapomnienia PIN-u zwykle występowały problemy. Nie wspominając

o tym, że długoterminowy podpis kwalifikowany może być na karcie fizycznej, którą też trzeba mieć w momencie składania podpisu. EFL udostępnił klientom platformę, dzięki której w bezpieczny sposób nie tylko otrzymują dokumenty do podpisu, ale także mogą przejść przez wygodny proces wydania jednorazowego podpisu kwalifikowanego i nim podpisać dokumentu w ciągu kilku minut. Do przejścia procesu wystarczy aplikacja mObywatel lub dowód osobisty z warstwą elektroniczną (eDO APP). Jednorazowy podpis kwalifikowany wprowadzony przez EFL to odpowiedź na wcześniejsze niedogodności przedsiębiorców.

Co wyróżnia rozwiązanie?

EFL jako innowacyjna firma przykładą ogromną wagę do rozwiązań cyfrowych dających możliwość klientom podpisania umowy leasingowej całkowicie zdalnie. Jako jedna z pierwszych firm w branży umożliwia generowania jednorazowych podpisów kwalifikowanych, aby jeszcze bardziej ułatwić klientom prowadzenie ich biznesu.



Produkt: SECURE E-BOX

Secure E-BOX to antyfraudowy system, który pomaga przewoźnikom zabezpieczyć się przed kradzieżą paliwa z wykorzystaniem kart paliwowych. Działa w oparciu o urządzenie pokładowe (OBU) oraz współrzędne GPS stacji, w której kierowca zamierza tankować i rozliczać się za pomocą karty. System przetwarza dane geolokalizacyjne OBU i stacji paliw. Jeśli w mo-

mentie żądania autoryzacji lokalizacja stacji i urządzenia OBU nie pokrywają się, transakcja automatycznie jest blokowana. Dodatkowe funkcjonalności systemu:

- Klienci korzystający z Secure E-BOX jednym kliknięciem myszki mogą włączyć monitorowanie swoich pojazdów w czasie rzeczywistym z poziomu Panelu Klienta.

- Historia ruchu pojazdów oraz możliwość sprawdzenia czy tzw. OBU było włączone, co pozwala m.in. zminimalizować ryzyko mandatów, analizować historię płatnych odcinków tras oraz kontrolować pracę kierowców. W przypadku kradzieży paliwa przy włączonej usłudze, firma gwarantuje całkowite pokrycie kosztów skradzionego paliwa. Secure E-BOX działa w 36 krajach Europy przez 24 na dobę.

Co wyróżnia rozwiązanie?

Gwarancja bezpieczeństwa paliwa - Secure E-BOX zabezpiecza paliwo przed kradzieżą.

EDUKACJA



Produkt: SZKOLENIA SZKOLENIA BIZNESOWE I IT

Altkom Akademia to lider nowoczesnej edukacji biznesowej i IT w Polsce. Tworzy kompleksowe ścieżki rozwoju kompetencji dla firm i instytucji publicznych – od technologii przez zarządzanie projektami po digital

marketing, umiejętności miękkie i wiedzę prawną czy finansową. Oferuje certyfikowane szkolenia znane na całym świecie (m.in. Microsoft, SAP, Cisco) prowadzone przez doświadczonych trenerów. Edukację traktuje jako pełne doświadczenie – ela-

styczne, angażujące i skrojone pod indywidualne potrzeby. Dzięki temu ponad 600 tys. osób zdobyło nowe umiejętności i pewność w działaniu. Ucz się, jak chcesz, gdzie chcesz i kiedy chcesz – z Altkom Akademią.

Co wyróżnia rozwiązanie?

Altkom Akademia wyróżnia się unikalnym połączeniem kompleksowej oferty edukacyjnej, indywidualnie projektowanych ścieżek rozwoju i elastycznych form nauki, które tworzą inspirujące doświadczenie edukacyjne na najwyższym poziomie.

OPROGRAMOWANIE



Produkt: TRIVA ERP

System TRIVA ERP to eksperckie narzędzie do zarządzania procesami w przedsiębiorstwie. Jego możliwości pozwalają na dopasowanie do każdej branży i niemal każdej specyfiki działania firmy. TRIVA ERP jest niekwestionowanym katalizatorem wzrostu, innowacji i transformacji cyfrowej, tak ważnej w obecnej rzeczywistości.

Głównymi zaletami tego nowoczesnego narzędzia są jego konfigurowalność, prostota i przejrzystość obsługi, która pozwala na dopasowanie kokpitów (widoków) w systemie do każdego, odrębnego stanowiska. Dzięki temu wdrożenie TRIVA ERP jest niezwykle opłacalne i bardzo szybko się skaluje.

Ważna jest również pełna zgodność z aktualnie obowiązującymi przepisami polskiego prawa gospodarczego oraz kompleksowe podejście do standaryzacji. Dodatkowo rozbudowane moduły Business Intelligence pozwalają na pełną kontrolę procesów i wskaźników aktualizowanych i agregowanych w czasie rzeczywistym.

Co wyróżnia rozwiązanie?

System łatwo konfigurowalnych kokpitów skalowanych do każdego odrębnego stanowiska.



Produkt: SYMFONIA FINANSE I KSIĘGOWOŚĆ

Symfonia Finanse i Księgowość to kompleksowy program do prowadzenia pełnej księgowości, który zapewnia skuteczną kontrolę nad danymi finansowymi oraz automatyzuje obsługę procesów księgowych. Jego użytkownicy znajdą w nim wszystkie funkcje do obsługi rachunkowości bilansowej i zarządczej, a także elastyczne narzędzia do konfiguracji planu kont, rapor-

towania i analizy finansowej, które mogą swobodnie dostosować do swojego stylu pracy. Program zapewnia pełny wgląd w każdy zapis księgowy, a dzięki możliwości śledzenia źródeł danych, zaawansowanym filtrom i czytelnym raportom, pozwala szybko odnaleźć potrzebne informacje. Wbudowane wzorce księgowania automatyzują rutynowe zadania związane z przygotowywaniem

rozliczeń, prowadzeniem ewidencji czy generowaniem raportów. Symfonia Finanse i Księgowość sprawdzi się zarówno w małych firmach, jak i w dużych przedsiębiorstwach. Dzięki elastycznym konfiguracjom program można łatwo dostosować do specyfiki organizacji oraz zintegrować z innymi systemami (np. CRM, obiegiem dokumentów czy systemami bankowymi).

Co wyróżnia rozwiązanie?

Symfonia Finanse i Księgowość to kompletny program do pełnej księgowości, który pozwala bezpiecznie i zgodnie z przepisami przeprowadzać każdy proces finansowo-księgowy.

KARTA PALIWOWA



Produkt: UTA CARD

Karta paliwowo-serwisowa UTA Card umożliwia wygodne i bezgotówkowe transakcje w całej Europie. UTA Card akceptowana jest w ponad 86 tys. punktów (w tym prawie 65 tys. stacji paliwowych) na terenie 40 krajów Europy. W Polsce liczba stacji paliw z akceptacją UTA Card to ponad 5 tys. Oprócz bezgotówkowych tankowań z usługą UTA eCharge klienci mają dostęp do publicznej sieci ładowarek dla pojazdów elektrycznych i hybrydowych obejmującej

880 tys. punktów w Europie, z czego 9 tys. znajduje się w Polsce. Dodatkowo do dyspozycji klientów są rozwiązania do poboru myta w 27 krajach, w tym interoperacyjne boxy UTA One® i UTA One® next dla pojazdów z dmc powyżej 3,5 t i UTA One® Move dla samochodów z dmc do 3,5 t. W portfolio produktów i usług z UTA Card są również przejazdy przez mosty i tunele, parkingi, promy, myjnie, serwisy, pomoc drogowa, akcesoria niezbędne do kontynuowania jazdy,

a także usługi telematyczne oraz zwrot podatku VAT i akcyzy z zagranicy. Do dyspozycji klientów jest także aplikacja UTA Edenred Drive z wyszukiwarką stacji, usługą podnoszącą bezpieczeństwo transakcji – UTA CardLock i elektroniczną kartą UTA EasyFuel. UTA Card jest dostępna dla każdego rodzaju firmy, która wykorzystuje w swojej działalności flotę pojazdów. Idealna dla pojazdów ciężarowych, dostawczych, busów, a także dla flot samochodów osobowych.

Co wyróżnia rozwiązanie?

UTA Card od UTA Edenred akceptowana jest w rozległej, multibrandowej i łatwo dostępnej sieci akceptacji w Polsce i w Europie, a oprócz realizacji bezgotówkowych tankowań i ładowań pojazdów elektrycznych i hybrydowych oferuje szeroki pakiet usług dodatkowych.

TRANSPORT



Produkt:
PANEL KLIENTA E100

Panel Klienta E100 to prawdziwe centrum dowodzenia nowoczesną firmą transportową. Jest prosty, ale niezwykle funkcjonalny, przejrzysty i intuicyjny. W jednym miejscu właściciel firmy transportowej może zobaczyć wszystkie produkty, usługi i dane, którymi może zarządzać kilkoma kliknięciami. W Panelu Klienta można m.in. zobaczyć

aktualne saldo firmy oraz wszystkie transakcje, wygenerować faktury, monitorować użycie wszystkich kart paliwowych oraz nimi zarządzać przy użyciu filtrów (można ustawić filtry/limity na określone parametry, np. litry paliwa, określając maksymalną ilość paliwa dostępną podczas jednej transakcji, kwoty pojedynczej transakcji, miejsce tankowania: wyklu-

czyć dany kraj, rejon czy nawet konkretną stację). W Panelu Klienta E100 klienci zobaczyć mogą również sieć akceptacji karty paliwowej oraz aktualne ceny paliw na stacjach, wyznaczyć trasy przejazdu dla swoich ciężarówek oraz zamówić usługi dodatkowe np. przejazdy tunelami, przeprawy promowe lub przejazdy mostami.

Co wyróżnia rozwiązanie?

Centrum dowodzenia nowoczesną firmą transportową.

WYMIANA WALUT



Produkt:
AFORTI.BIZ – PLATFORMA WYMIANY WALUT DLA FIRM (MŚP)

AFORTI.BIZ to kompleksowa platforma wymiany walut dla firm z sektora MŚP. Spółka działa na rynku od 2012 r., oferując konkurencyjne kursy, wygodę użytkowania, bezpieczeństwo transakcji oraz wsparcie dedykowanego dealera. Bezpłatna rejestracja i brak ukrytych kosztów umożliwiają

dostęp do wymiany 12 walut oraz indywidualnych rabatów. Użytkownicy korzystają z darmowych alertów cenowych oraz powiadomień o kluczowych wydarzeniach gospodarczych. Dodatkowym wyróżnikiem jest program lojalnościowy z katalogiem różnorodnych nagród oraz możliwość uzyskania in-

dywidualnej oferty faktoringu do 10 mln zł. Platforma oferuje także Portal Informacyjny – serwis, który zapewnia dostęp do cotygodniowego Raportu Rynkowego od Departamentu Skarbu AFORTI.BIZ, istotnych komunikatów oraz aktualności rynkowych dostarczanych we współpracy z PAP.

Co wyróżnia rozwiązanie?

AFORTI.BIZ wyróżnia się jako niezawodny partner dla MŚP, oferując konkurencyjne kursy walutowe, brak ukrytych kosztów, faktoring, wsparcie dealera, dostęp do rzetelnych informacji rynkowych oraz program lojalnościowy nagradzający aktywnych klientów – wszystko w jednym, wygodnym narzędziu online.

FAKTORING



Produkt:
ING FINANSOWANIE FAKTUR

Projektanci oraz spółki mogą wygodnie, szybko oraz w pełni online przekazać swoje faktury do finansowania – pieniądze zostaną wypłacone niezwłocznie po potwierdzeniu faktury przez dłużnika. ING Finansowanie Faktur to jeden z najlepiej dostosowanych i najbardziej przyjaznych sposobów na zadbanie o bieżące finanse firmy. Rozwiązanie to nie jest zarezerwowane wyłącznie dla klientów ING, lecz skierowane do każdego zainteresowanego nim pod-

miotu gospodarczego. Maksymalna wysokość limitu klienta to 400 tys. zł. Cały proces można zrealizować online, a pieniądze otrzymać nawet w dniu wystawienia faktury.

Finansowanie faktur to lepsza alternatywa dla pożyczek i kredytów firmowych, po które często sięgają przedsiębiorcy, gdy tracą całkowicie źródło finansowania bieżących wydatków. W przeciwieństwie do innych usług bankowych faktoring nie wymaga badania

zdolności kredytowej, czasochłonnej weryfikacji, jest też korzystniejszy pod względem kosztów. ING Finansowanie Faktur docenia stałych i aktywnych klientów – przy regularnej współpracy usługobiorca może liczyć aż na 30 proc. rabatu.

Produkt ten został wyróżniony po raz trzeci z rzędu najlepszym produktem finansowania faktur online w Europie Środkowo-Wschodniej przyznany przez SME Banking Club.

Co wyróżnia rozwiązanie?

Wysoki limit. Firma nie nalicza opłat za niewykorzystany limit oraz opóźnienia spłatach. Współpracę można podjąć już od szóstego miesiąca prowadzenia działalności. Brak wymogu zabezpieczenia. Pieniądze w kilka godzin od przekazania faktury do finansowania.

Duet, który zmienia oblicze biznesu

Już nie tylko nowinka, ale rynkowy obowiązek – sztuczna inteligencja na naszych oczach staje się jednym z głównych motorów transformacji cyfrowej.

MARIUSZ JURANEK
dyrektor handlowy w Polcom

Według najnowszych prognoz Gartnera do 2029 r. aż 50 proc. zasobów obliczeniowych w chmurze będzie wykorzystywanych do obsługi obciążeń związanych z AI. Dla porównania – dziś to mniej niż 10 proc.

Ten pięciokrotny wzrost pokazuje, że biznes nie może już dłużej traktować sztucznej inteligencji i napędzającej jej technologii chmurowej jako „projektów przyszłości”. One już są – a liderzy, którzy chcą utrzymać przewagę konkurencyjną, muszą reagować sprawnie, aby nie pozostać w tyle w porównaniu z innymi organizacjami, które już teraz wdrażają rozwiązania oparte na AI.

Nowy standard operacyjny

Jak podkreśla Gartner, to właśnie chmura będzie nadal odblokowywać nowe modele biznesowe, przewagi rynkowe i sposoby realizacji celów organizacyjnych. Nie chodzi już tylko o migrację systemów czy optymalizację kosztów. W centrum uwagi znajduje się pytanie: „Jak efektywnie implementować AI i jak przygotować firmową infrastrukturę do nadchodzącej eksplozji obciążeń?”.

Widzimy, że kluczowe pytanie, jakie zadają dziś liderzy IT, to nie „czy” wdrażać AI w chmurze, ale „jak szybko” to zrobić i „czy jesteśmy gotowi infrastrukturalnie na skalowanie tych rozwiązań”. Wiele klientów już teraz redefiniuje swoje strategie chmurowe właśnie pod kątem AI i ML. W praktyce

oznacza to przegląd centrów danych, oceny wydajności i – często – migrację danych z wykorzystaniem środowisk obliczeniowych zdolnych do pracy z dużymi modelami AI.

Sztuczna inteligencja potrzebuje mocy – i strategii

Eksperti Gartnera nie pozostawiają złudzeń: organizacje muszą przygotować się na gwałtowny wzrost zapotrzebowania na moc obliczeniową w chmurze. To nie tylko kwestia technologii, ale przede wszystkim strategii. Bez jasnego planu i konsekwentnej realizacji firmy narażają się na poważne ryzyko: od niedopasowanych inwestycji po przestoje operacyjne i brak możliwości skalowania.

AI potrzebuje zasobów, ale jeszcze bardziej potrzebuje wizji – spójnej strategii chmurowej, która łączy bezpieczeństwo, wydajność i zgodność z regulacjami, i to nie w długim horyzoncie, ale w perspektywie najbliższych dwóch-trzech lat.

Co dalej? Zmiana podejścia i priorytetów

Zachodząca zmiana nie dotyczy wyłącznie działów IT. Obecna rewolucja technologiczna wpływa na każdy aspekt działalności firmy – od finansów i produkcji przez zarządzanie łańcuchem dostaw aż po obsługę klienta i bezpieczeństwo. Jednak to dopiero fundament – niezbędny, ale niewystarczający w kontekście nadchodzącej rewolucji AI. Kolejnym krokiem musi być zbudowanie infrastruktury chmurowej gotowej na AI jako stabilny komponent operacyjny. To oznacza nie tylko modernizację środowiska pod kątem technologicznym, ale przede wszystkim dostosowanie całego modelu operacyjnego firmy do realiów, w których sztuczna inteligencja nie będzie dodatkiem – lecz podstawowym narzędziem analitycznym, predykcyjnym i decyzyjnym.

Według Gartnera do 2029 r. aż 50 proc. wszystkich zasobów obliczeniowych w chmurze zostanie

przypisanych do obsługi obciążeń AI, co oznacza pięciokrotny wzrost względem obecnego poziomu. Tak drastyczna zmiana w strukturze zapotrzebowania na moc obliczeniową będzie wymagać nie tylko przemysłowej strategii migracji danych, ale także stworzenia środowisk zdolnych do pracy z dużymi modelami językowymi, automatycznym przetwarzaniem danych i samouczącymi się algorytmami. Firmy, które nie zareagują odpowiednio wcześniej, mogą zostać zepchnięte na margines rynkowej gry – nie z braku ambicji, ale z powodu długu technologicznego.

Transformacja cyfrowa już się nie zatrzyma – ale można ją przespać. W rzeczywistości, w której przewaga konkurencyjna budowana jest na szybkości adaptacji i sile danych, to ryzyko, na które coraz mniej firm może sobie pozwolić. Firmy, które nie podejmą szybkich i strategicznych działań w zakresie nowych technologii, ryzykują utratę pozycji rynkowej.

REKLAMA

CA CRÉDIT AGRICOLE
TWÓJ BANK PEŁEN KORZYŚCI

**OTWÓRZ FIRME
I ZYSKAJ**

Otwórz swoją firmę w aplikacji CA24 Mobile i zyskaj Wyprawkę Przedsiębiorcy o wartości ponad 5 000 zł i wiele innych korzyści.

www.credit-agricole.pl/zaloz-firme

**Ponad
5000 zł**

Credit Agricole Bank Polska S.A.

Organizatorem promocji Wyprawka Przedsiębiorcy jest CashDirector S.A. Promocja trwa do 30 czerwca 2025 r.



Zrównoważony rozwój w strategii biznesowej firmy

Organizacje, które zmieniają sposób, w jaki wdrażają zrównoważony rozwój, mogą znacząco zwiększyć wartość biznesową.



JAKUB BEJNAROWICZ
dyrektor regionalny na Europę,
AICPA & CIMA

To jeden z wniosków badania „Beyond Checking the Box” przeprowadzonego przez IBM Institute for Business Value (IBV) wśród 5 tys. członków zarządów firm z 22 krajów. Firmy, które wprowadziły zrównoważony rozwój, odnotowały o 16 proc. wyższy wskaźnik wzrostu przychodów i mają o 52 proc. większe szanse na osiągnięcie lepszych wyników finansowych w porównaniu do swoich konkurentów. Ponadto dwukrotnie częściej przypisują znaczną poprawę kosztów operacyjnych swoim działaniom na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Tymczasem sześć na 10 ankietowanych przez IBV osób przyznało, że muszą dokonywać kompromisów między dbaniem o wyniki finansowe a zrównoważonym rozwojem. To musi się zmienić, aby zrównoważony rozwój mógł być katalizatorem transformacji biznesowej. Kluczowe jest pełne wdrożenie go w ramach działań operacyjnych, a nie traktowanie jedynie jako dodatku czy ćwiczenia z raportowania.

Kluczowe działania

Istnieje kilka działań, od których można zacząć, np. włączenie zrównoważonego rozwoju do podstawowej strategii korporacyjnej czy przejście od tradycyjnego raportowania finansowego do raportowania zintegrowanego uwzględniającego nie tylko wyniki finansowe, ale także sprawozdawczość obejmującą kapitały

niematerialne. Badanie AICPA & CIMA „Future of Finance 2.0” wskazuje też na cztery kluczowe zmiany, które muszą wdrożyć liderzy biznesu i finansów, by sprawnie i skutecznie poruszać się w nowej rzeczywistości:

- 1) Przyjęcie dłuższego horyzontu czasowego oraz efektywna alokacja zasobów i kapitału w innowacyjne projekty strategiczne wspierające transformację modelu biznesowego i gospodarkę o obiegu zamkniętym, które wymagają dłuższego horyzontu czasowego oraz zaawansowanego prognozowania.
- 2) Szeroki zakres zarządzania relacjami z interesariuszami uwzględniający – oprócz inwestorów, regulatorów i rad nadzorczych – także pracowników, dostawców, dystrybutorów, klientów oraz społeczność, które znajdują się w polu oddziaływania firmy.
- 3) Zarządzanie kapitałami niematerialnymi obejmujące zarządzanie i inwestowanie w kapitał ludzki, intelektualny, naturalny i relacyjny, aby wspierać tworzenie wartości niematerialnej.
- 4) Partnerstwo na poziomie całego modelu biznesowego wykraczające ponad pomiar i raportowanie kosztów i przychodów, by obejmować aspekty tworzenia wartości, takie jak kształtowanie strategii, kultury, innowacji, technologii i oferty dla klienta.

Integracja zrównoważonego rozwoju z cyfrową strategią wymaga elastycznego modelu biznesowego, który potrafi dostosować się do zmieniających się regulacji i warunków rynkowych.



Firmy, które wprowadziły zrównoważony rozwój, odnotowały o 16 proc. wyższy wskaźnik wzrostu przychodów i mają o 52 proc. większe szanse na osiągnięcie lepszych wyników finansowych w porównaniu do swoich konkurentów.

Dzięki tym zmianom działy finansowe będą mogły przejść od roli strażników zasobów finansowych do roli inicjatorów innowacji i architektów trwałego rozwoju biznesu generujących długoterminową wartość.

Integracja z cyfrową strategią

Można jednak zrobić jeszcze więcej. Organizacje powinny przeprojektować cały swój model biznesowy i łańcuchy wartości, integrując zarówno zrównoważony rozwój, jak i cyfryzację we wszystkie swoje działania, aby skalować operacje i tworzyć usługi oraz produkty, które są bardziej inteligentne, wydajne, zrównoważone i odporne.

Dla przykładu, praktyki cyrkularne



61 proc.
profesjonalistów
z obszaru księgowości
i finansów uważa,
że zrównoważony
rozwój staje się coraz
ważniejszy dla modeli
biznesowych.

i projektowanie zrównoważonych produktów pozwalają nie tylko zmniejszyć wpływ środowiskowy produktów, ale także zwiększają efektywność kosztową i zasobową, wzmacniając zdolność przedsiębiorstw do radzenia sobie z zakłóceniami w łańcuchach dostaw. Znaczącą rolę w tym procesie odgrywają nowoczesne technologie, takie jak sztuczna inteligencja, blockchain i chmura obliczeniowa.

Integracja zrównoważonego rozwoju z cyfrową strategią wymaga elastycznego modelu biznesowego, który potrafi dostosować się do zmieniających się regulacji i warunków rynkowych, zwłaszcza w obliczu rosnących obaw klimatycznych. W tym kontekście warto zauważyć, że choć firmy podlegające regulacjom Unii Europejskiej znacznie częściej postrzegają ryzyko klimatyczne jako główne wyzwanie organizacyjne w porównaniu z innymi globalnymi firmami, to jednocześnie częściej traktują je jako potencjalną strategiczną szansę. Takie wnioski płyną z globalnego badania zatytułowanego „Managing the Risks of Climate Change – Insights into Business Practices”, przeprowadzonego pod koniec 2024 r. przez badaczy z NC State University (Stany Zjednoczone), Uniwersytetu Bari Aldo Moro (Włochy) oraz Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, przy wsparciu AICPA & CIMA.

Zielone kompetencje

Firmy, które przyjmują modele gospodarki cyrkularnej, udowadniają, że zrównoważony rozwój i rentowność mogą współistnieć. Niezbędne jest jednak, aby specjaliści ds. księgowości i finansów odegrali aktywną rolę w tym procesie i wspierali transformację modeli biznesowych oraz osiągnięcie prawdziwie zrównoważonego rozwoju zamiast traktowania go wyłącznie jako wymagania regulacyjnego.

Dlatego rośnie zapotrzebowanie na „zielone kompetencje”, czyli wiedzę i umiejętności z zakresu ESG – w tym raportowania pozafinansowego.

Z opublikowanego w 2024 r. przez serwis LinkedIn „Green Skills Report” wynika, że zapotrzebowanie na te kompetencje w Polsce wzrosło w ciągu ostatniego roku o niemal 20 proc. Co więcej, analitycy szacują, że liczba specjalistów dysponujących „zielonymi umiejętnościami” musi się do 2050 r. co najmniej podwoić, aby odpowiedzieć na prognozowane potrzeby rynku.

Mierzenie wartości

Jak wskazuje badanie „Future of Finance 2.0”, 61 proc. profesjonalistów z obszaru księgowości i finansów uważa, że zrównoważony rozwój staje się coraz ważniejszy dla modeli biznesowych. Jednak tylko 48 proc. z nich obecnie mierzy społeczny i środowiskowy wpływ swoich inicjatyw na rzecz zrównoważonego rozwoju i zaledwie 45 proc. mierzy wpływ kwestii ESG na wy-

niki swoich firm. Dowodzi to, jak niezwykle ważne jest, aby liderzy biznesu i finansów przyjęli podejście oparte na tworzeniu wartości. Muszą wspierać organizacje w integracji zrównoważonego rozwoju z podstawową strategią firmy i strategią cyfrową oraz mierzyć i raportować, w jaki sposób organizacja generuje wartość. To właśnie tutaj kryją się możliwości i przewaga konkurencyjna organizacji.

Jak przygotować firmę do wystawiania faktur w Krajowym Systemie e-Faktur (KSeF)?

Poniżej przedstawiam kilka wskazówek w formie planu podzielonego na etapy, które mogą być inspiracją do przygotowania firmy na wdrożenie fakturowania za pomocą Krajowego Systemu e-Faktur (KSeF).



BOGDAN ZATORSKI

kierownik ds. analiz biznesowych
i wymagań prawnych w Symfonii

Etap 1: Wyznaczenie osoby odpowiedzialnej i zdobycie wiedzy

Wdrożenie KSeF wymaga wyznaczenia koordynatora z odpowiednimi uprawnieniami. Osoba ta powinna zdobyć wiedzę na temat terminów, zasad działania systemu, obowiązków podatników oraz aktualnego prawa. Skuteczniejsze jest uczestnictwo w specjalistycznych szkoleniach.

Etap 2: Aktywacja konta w KSeF i nadanie uprawnień

Należy aktywować konto na portalu KSeF (<https://ksef.mf.gov.pl/web/login>). Osoby prawne muszą złożyć zawiadomienie ZAW-FA do urzędu skarbowego, wskazując uprawnionych do logowania. Właściciele firm jednoosobowych logują się na własne nazwisko. Konto służy do nadawania uprawnień kolejnym pracownikom.

Etap 3: Analiza procesów wystawcy i odbiorcy faktur

Firmy pełnią obie role, ale obowiązki i wyzwania dla każdej z nich różnią się. Należy przeanalizować więc dotychczasowe procedury fakturowania i umowy

z klientami, zwracając uwagę na zapisy dotyczące formy dostarczania faktur, które mogą generować dodatkowe koszty i dublowanie pracy po wdrożeniu KSeF.

Etap 4: Wybór modelu integracji z KSeF

• **Model podstawowy (ręczny):** Dla małych firm z niskim wolumenem faktur, obsługa przez aplikacje KAS (np. e-mikrofirma).

• **Model podstawowej integracji:** Połączenie KSeF z istniejącym oprogramowaniem fakturowym lub ERP. Umożliwia wysyłkę faktur i komunikację o ich statusie.

• **Model zaawansowanej integracji:** Wymagany przy dużych, złożonych procesach biznesowych (np. telekomunikacja), z automatyzacją fakturowania i szczegółowymi uprawnieniami.

Etap 5: Identyfikacja potrzeb i dostosowanie procesów

Na podstawie wybranego modelu integracji określa się osoby zaangażowane i zakres ich uprawnień. Cały zespół projektowy powinien przejść szkolenia, obejmujące przyjmowanie zamówień, realizację dostaw, fakturowanie i windykację. Należy uwzględnić wyzwania:

- identyfikacja konsumentów (osób fizycznych),
- zapewnienie wysokiej jakości danych na fakturach (błędy skutkują korektami i kosztami),
- obsługa załączników do faktur (konieczność równoległego przekazywania dodatkowych dokumentów).

Etap 6: Współpraca z dostawcą oprogramowania i projektowanie rozwiązania

Na tym etapie definiuje się techniczne rozwiązania wraz z dostawcą oprogramowania, tworzy harmonogram wdrożenia i aktualizacji systemu zgodnie z obowiązującymi oraz projektowanymi przepisami.

Etap 7: Realizacja planu, testy i wdrożenie

Wdrożenie musi być zakończone przed obowiązkowymi terminami:

- od 1 lutego 2026 dla firm o sprzedaży powyżej 200 mln zł w 2024,
 - od 1 kwietnia 2026 dla pozostałych czynnych podatników VAT.
- Niezbędne są kompleksowe testy systemu przed uruchomieniem.

Etap 8: Modyfikacja umów i regulaminów oraz przygotowanie do odbioru faktur

Równolegle z wdrażaniem technicznego rozwiązania, należy zmodyfikować umowy z kontrahentami oraz wewnętrzne regulaminy obsługi klientów. Powinny one zawierać zapisy minimalizujące dodatkową pracę wynikającą z nowego modelu fakturowania.

Firma musi się również przygotować na odbiór faktur kosztowych z KSeF oraz opracować wewnętrzne procedury ich obsługi. Ze względu na ograniczoną objętość niniejszego artykułu, szczegółowe omówienie tego zagadnienia nie jest możliwe.

TRUDNO POZYSKAĆ, JESZCZE TRUDNIEJ

Organizacje coraz częściej mierzą się z nie tylko trudnościami związanymi z pozyskiwaniem talentów, lecz także ich utrzymaniem. Rynek pracy jest coraz bardziej wymagający. Cyfry mówią same za siebie – 44 proc. zatrudnionych bierze pod uwagę zmianę pracy.



MAGDALENA ŚWIERCZYŃSKA
Senior Consultant,
Sales&Marketing
w Wyser Executive Search

Potwierdzają to firmy – połowa z nich przyznaje, że w ostatnim okresie miały problem z rotacją, o 11 p.p. więcej niż przed rokiem – wynika z „Barometru Rynku Pracy 2025” Gi Group Holding. Jakie czynniki wpływają na chęć zmiany? Jakie argumenty przekonują do pozostania w dotychczasowym miejscu?

Dlaczego pracownicy odchodzą?
Czynnik finansowy pozostaje najważniejszym powodem zmiany pracy, chociaż jego znaczenie

maleje – w tym roku wskazało na niego 37 proc. ankietowanych na potrzeby „Barometru Rynku Pracy”, o 10 pp. mniej niż rok wcześniej. Taki trend może wskazywać z jednej strony na zwiększającą się satysfakcję z wysokości wynagrodzenia istotnej części pracujących, z drugiej – na postępującą zmianę priorytetów zawodowych.

Z jakich więc innych powodów odchodzą pracownicy? Wraz z rosnącym poziomem życia coraz częściej zwracają oni uwagę na inne czynniki niż tylko finansowe, przy czym ten trend się nasila wraz ze zmianą pokoleniową. Motywacje różnią się w zależności od płci, wieku, zajmowanego stanowiska czy branży. Bardzo ważna jest potrzeba zmiany z powodu rutyny, chęci samorealizacji oraz braku możliwości rozwoju, a także perspektyw awansu. Istotne są również warunki pracy, atmosfera i stopień przeciążenia obowiązkami. To kluczowe aspekty, na któ-



re organizacje powinny zwrócić szczególną uwagę, planując strategię związane z retencją kadr.

Rozwój, jeszcze raz rozwój
Zatrzymajmy się przy czynnikach dotyczących rozwoju zawodowego, które zajmują drugie miejsce na liście argumentów przekonujących o pozostaniu w dotychczasowym miejscu zatrudnienia. Zdecydowana większość osób



Wraz z rosnącym poziomem życia pracownicy coraz częściej zwracają uwagę na inne czynniki niż tylko finansowe.

kryje? Jeśli rekrutacja dotyczy wyższej roli niż pełniona obecnie, powód odejścia nie dziwi – awans pozostaje bardzo silnym motorem do zmiany. Czym więc kieruje się kandydat aplikujący na tożsamą funkcję? Szukając rozwoju, będzie wybierał m.in. większą skalę biznesu lub jego międzynarodowy zasięg, wyższą rozpoznawalność firmy czy marek, bardziej rozbudowaną strukturę organizacyjną, lepsze standardy, dojrzały poziom procesów wewnątrz firmy.

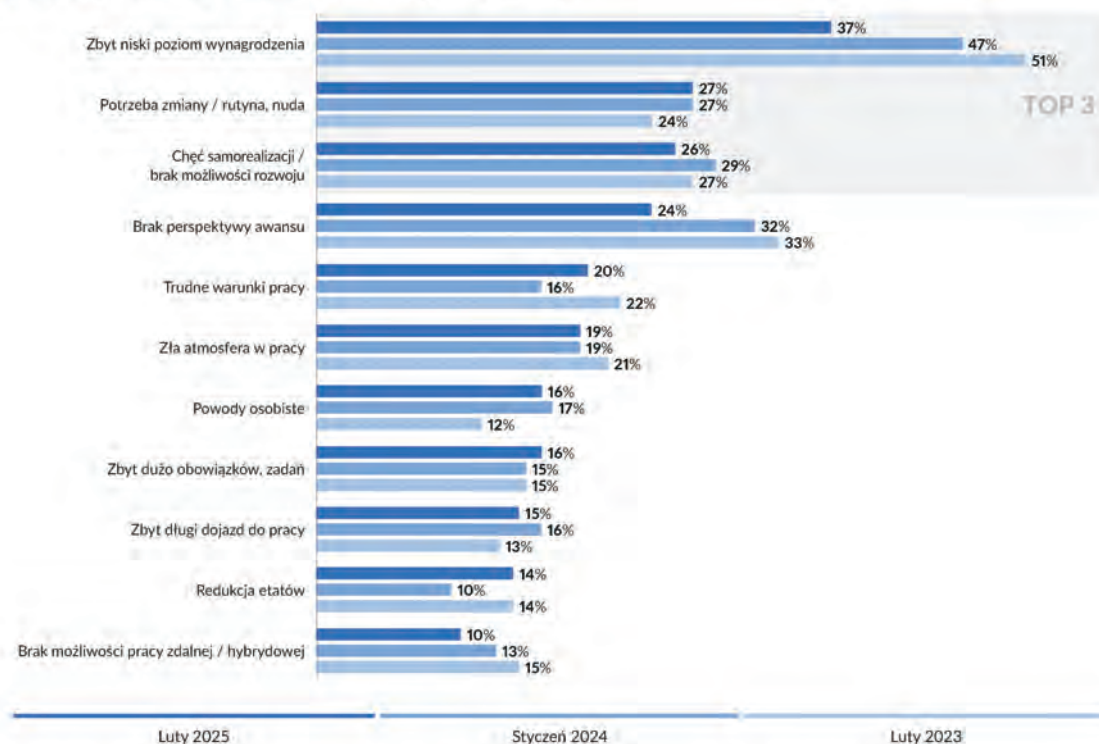
Interesujące jest to, że wśród badanych, których zapytano, jak oferowane przez pracodawcę możliwości rozwoju zawodowego wpływają na ich decyzję, zdecydowana większość odpowiedziała, że ten obszar jest dla nich ważniejszy niż niewielkie podwyżki wynagrodzenia. Dla firm, które chcą uniknąć wzrostu kosztów pracy i nie mogą pozwolić sobie na wprowadzenie podwyżek, to wyraźny sygnał. W strategii retencji powinny uwzględnić realne możliwości rozwoju pracowników wewnątrz organizacji, np. awanse poziome, uczestnictwo w ciekawych projektach, np. międzynarodowych.

Pracownicy odchodzą od szefa
Jakość przywództwa to silny czynnik wpływający na decyzję dotyczącą nowego miejsca pracy. Pracownicy przychodzą do firmy, ale odchodzą od szefa – mówi się od dawna. Zła relacja z przełożonym przekłada się na napięcia, brak komfortu i frustrację, toksyczną atmosferę i zaburzenie ogólnego

pełniących funkcje specjalistyczne, eksperckie czy menedżerskie, dla których czynniki finansowe są mniej istotne niż dla pracowników niższego szczebla, prowadzi swoją karierę w sposób przemyślany – mają plan i wizję. Nie chodzi tu o skonkretyzowaną odpowiedź na pytanie: „Gdzie się Pan/Pani widzi za pięć lat?”, a o fundamentalne dla danego kandydata kwestie dotyczące perspektyw zawodowych czy wyznawanych wartości, np. jak dalece przyszłe doświadczenie wzbogaci jego kompetencje i wpłynie na dalszą karierę, czy kultura organizacyjna jest sprzyjająca. To znaczna zmiana w podejściu, szczególnie młodszych pracowników, którzy cenią sobie minimalizowanie stresu zawodowego, wellbeing i dobrą atmosferę w pracy.

Podczas moich rozmów rekrutacyjnych wielu menedżerów przyznaje wprost – nie zmieniam firmy dla wynagrodzenia, zmieniam ją, bo chcę iść dalej. Co się za tym

Dlaczego zamierza Pan/Pani zmienić swoją obecną pracę?*



*Pytanie zadane osobom zamierzającym zmienić pracę • Możliwość wskazania wielu odpowiedzi • N=240

Źródło: Gi Group Holding

ZATRZYMAĆ

dobrostanu, tak poszukiwanego przez Polaków.

Kandydaci wśród uchybień managerów wymieniają nieumiejętność sprecyzowania oczekiwań i jasnych kryteriów oceny wyników, oraz konstruktywnego feedbacku, a także niewystarczające wsparcie. Wskazują także na przypisywanie

sobie osiągnięć pracowników, unikanie rozmów o możliwościach rozwoju czy uzyskania podwyżki, brak docenienia i uznania. Na uwagę zwraca także istotna dla funkcji kierowniczych niepewność w podejmowaniu decyzji oraz brak klarownej wizji. Przełożonym nie ma czego zazdrościć – zgodnie z oczekiwa-

niami pracowników poza odpowiedzialnością za pracę zespołu powinni znaleźć czas i przestrzeń na indywidualne podejście do każdego z nich, rozmowę o jego potrzebach, dostępnych w firmie rozwiązaniach dotyczących warunków pracy czy benefitów oraz zaproponować zindywidualizowaną ścieżkę rozwoju. Tak, dziś lider nie tylko zarządza, lecz także powinien inspirować, rozumieć, umieć słuchać i wspierać indywidualny rozwój. To trudna rola, wymagająca świadomości, empatii i konsekwencji. Organizacje, które chcą zatrzymać talenty, powinny nie tylko rekrutować dobrych liderów, lecz także ich rozwijać i wspierać w codziennym przywództwie.

Styl pracy i styl życia

Wreszcie, chociaż często to te kwestie mają fundamentalne znaczenie w decyzji i wyborze pracodawcy, mamy powody osobiste związane z miejscem i sty-

”
Organizacje, które chcą zatrzymać talenty, powinny nie tylko rekrutować dobrych liderów, ale też ich rozwijać i wspierać w codziennym przywództwie.

lem życia. Kandydaci na każdym szczeblu deklarują, jak ważny jest dla nich komfort psychiczny oraz możliwość lepszego godzenia życia zawodowego i osobistego. Mniejszość stanowią pracownicy przyzwyczajeni do realiów sprzed lat, kiedy w biurze bywało się pięć dni w tygodniu i w korkach wracało wieczorem do domu. Dzisiaj Polacy oczekują co najmniej hybrydowego modelu pracy i cenią sobie rozliczenie z efektów, przy-

zachowaniu elastycznych godzin pracy. Są często otwarci na zmianę pracy nawet bez podwyżki wynagrodzenia, jeśli nowa oferta oznacza dla nich krótsze dojazdy lub większą szansę na zachowanie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.

Punkt wyjścia do zmiany

Nie tylko pracodawcy szukają idealnych kandydatów – również kandydaci coraz uważniej przyglądają się organizacjom. Analizują ofertę, styl zarządzania, wartości, kulturę firmy i realne możliwości rozwoju. Dla wielu z nich nowa praca to nie tylko ruch zawodowy, ale ważna decyzja życiowa. Dlatego organizacje, które chcą nie tylko przyciągać, ale przede wszystkim zatrzymać talenty, muszą odpowiedzieć sobie na fundamentalne pytania: „Czy dajemy ludziom przestrzeń do rozwoju?”. „Czy nasi liderzy potrafią inspirować i wspierać?”. „Czy kultura pracy buduje, czy wypala?”.

I Czy zamierza Pan/Pani zmienić swoją obecną pracę?



Źródło: GI Group Holding

➔ Warta rezygnuje z PKD

Rewolucja w ubezpieczeniach dla firm

Choć co trzeci przedsiębiorca w Polsce patrzy w przyszłość z optymizmem i planuje rozwój swojej firmy, jedno pozostaje niezmiennie: każda inwestycja to także ryzyko. Kradzież, pożar, przestój produkcji – tego nikt nie planuje, ale właśnie te zdarzenia najczęściej zakłócają stabilność małych i średnich firm. Nowa oferta Warty ma ten problem rozwiązywać. I robi to inaczej niż dotąd.



MAGDALENA SOIŃSKA
ekspertka ubezpieczeń MŚP, Warta

Bez PKD, bez komplikacji

Warta oferuje przedsiębiorcom unikalne ubezpieczenie, które nie wymaga już podawania kodów PKD. To pierwsze takie rozwiązanie na rynku – ochrona obejmuje całą faktycznie prowadzoną działalność bez względu na to, co widnieje w CEIDG

czy KRS i co zostało wpisane na polisę. Dzięki temu ryzyko niedopasowania ochrony znika, a proces zawarcia umowy staje się prostszy.

– Dotychczas przedsiębiorca musiał wskazywać wiele kodów, by precyzyjnie opisać swoją działalność. To rodziło błędy i wyłączenia odpowiedzialności, a przy szkodach frustrację z powodu braku wypłaty odszkodowania. Teraz kończymy z tym podejściem. Ubezpieczamy to, czym firma naprawdę się zajmuje, nie wymagając precyzyjnego opisu działalności w sposób, który naszym klientom i po-

średnikom sprawiał trudności – podkreśla Magdalena Soińska, menedżer produktu w Warcie.

All risk w standardzie i rozszerzona OC

Nowa oferta została zbudowana w formule all risk – czyli chroni od wszystkich ryzyk poza jasno wskazanymi wyjątkami. Ochroną można objąć m.in. budynki tymczasowe, automaty wrzutowe, konstrukcje drewniane, a nawet siłownie wiatrowe.

Zakres odpowiedzialności cywilnej również przeszedł metamorfozę: uproszczone definicje, połączone klauzule i mniej formalności. W podstawowej wersji polisy znalazły się m.in. szkody wyrządzone fajerwerkami, a klauzule dodatkowe rozbudowane zostały prace wyburzeniowe z wykorzystaniem materiałów wybuchowych.

Wsparcie po szkodzie – nie tylko odszkodowanie

Nowe ubezpieczenie od następstw nieszczęśliwych wypadków (NNW) obejmuje także

wyczynowe uprawianie sportu, a definicja sportów wysokiego ryzyka została znacząco rozszerzona. Dzieci zrzeszone w klubach sportowych uprawiające sporty walki czy jeżdżące konno znajdą w Warcie odpowiednią ofertę. Dodatkowo suma ubezpieczenia została podniesiona do 100 tys. zł.

Największa zmiana? Podejście do przestojów i wsparcia ciągłości działania. Warta oferuje ubezpieczenie, które pokrywa nie tylko zniszczone mienie, ale także utracony zysk – w formie ryczałtu, niezależnie od spo-

sobu prowadzenia księgowości. Ochroną objęte są również koszty stałe oraz zwiększone koszty działalności po szkodzie. Co więcej, po wypadkach NNW firma może otrzymać dodatkowe świadczenia, np. na zatrudnienie pracownika na zastępstwo lub pokrycie stałych opłat, które trzeba ponosić mimo przerwy w działalności.

Prościej także dla pośredników

Nowa oferta to także dobra wiadomość dla agentów i brokerów. Warta uprościła proces sprzedaży i wprowadziła gotowe pakiety dla wybranych branż, m.in. dla warsztatów samochodowych czy organizatorów wydarzeń. To szybsze ofertowanie i większa dostępność ochrony.

Produkty Warta Ekstrabiznes Plus i Smartbiznes w nowej odsłonie są dostępne od 21 maja i mogą realnie zmienić sposób, w jaki polskie MŚP myślą o zabezpieczaniu swojej przyszłości.

materiał partnera

”
Zakres odpowiedzialności cywilnej przeszedł metamorfozę: uproszczone definicje, połączone klauzule i mniej formalności.

STAĆ PO STRONIE ZESPOŁU

Z Jackiem Chmielewskim, dyrektorem Departamentu Kadr Banku Millennium, rozmawiała Justyna Szymańska.

Jakie są największe zmiany w oczekiwaniach wobec menedżerów w ostatnich latach?

W ostatnich latach bardzo wzrasta tempo pracy, a co za tym idzie – obciążenie menedżerów i pracowników. Jest także dużo niepewności w otoczeniu gospodarczym, a ciągle zmiany – dawniej okazjonalne – stają się naszą codziennością i tylko pogarszają sytuację. Wszystkie te czynniki stanowią ogromne obciążenie, także psychiczne, zarówno dla menedżerów, jak i pracowników. Menedżer nie tylko musi w tej sytuacji dobrze zorganizować pracę, ale także stać po stronie zespołu, wspierać pracowników, stabilizować nastroje i wspierać motywację.

Co odróżnia przeciętnego menedżera od tego, który inspiruje i pociąga za sobą ludzi?

Umiejętność budowania relacji z ludźmi jest tym, co odróżnia prawdziwego lidera od przeciętnego menedżera. Taka osoba nie tylko dobrze organizuje pracę i rozumie funkcjonowanie zespołu, ale też zna pracowników osobiście, otwarcie się z nimi komunikuje i wspiera, buduje wzajemne zaufanie i pociąga za sobą ludzi.

Czy „twarde” kompetencje nadal decydują o skuteczności, czy dominują już „miękkie” umiejętności?

Na pewno nie deprecjonowałbym twardych kompetencji, bo dobra organizacja pracy ma duży wpływ na finalny sukces. Metodyki pracy są ważne, szczególnie dlatego, że obecnie bardzo dużo pracujemy w środowisku projektowym, które wymaga koordynacji współpracy dużej liczby osób o różnych kom-

petencjach. Opieramy się na strukturze projektu (nawet jeśli to agile), określonym sposobie raportowania, harmonogramach i celach projektu. Jednak o skuteczności decyduje ostatecznie motywacja, czyli to, czy chcemy dać od siebie coś więcej, niż oczekiwane minimum, a na motywację wpływ ma w największym stopniu lider lub liderka. Wysokie zaangażowanie naszych zespołów wynika z poczucia sensu wykonywanej pracy, dobrej atmosfery i wspólnego dążenia do tworzenia wartościowych rozwiązań.

W jaki sposób najlepsi menedżerowie budują zaufanie, zaangażowanie i odpowiedzialność w zespole?

Już dawno skończyły się czasy, kiedy to menedżer był ekspertem od wszystkiego i wiedział wszystko najlepiej. Obecnie w Banku Millennium zatrudniamy do naszych zespołów wysokiej klasy specjalistów, którzy posiadają ogromną wiedzę, ale niejednokrotnie w bardzo wąskich dziedzinach. Lider nie jest już więc tym, który wie najwięcej, ale staje się koordynatorem i facylitatorem pracy zespołu. Najlepsi liderzy słuchają opinii swoich pracowników i tworzą bezpieczne środowisko do wymiany informacji pomiędzy członkami zespołu. Zachęcają do komunikacji i wspierają ją. To buduje zaufanie, które jest podstawą skutecznego przywództwa.

Jakie są skuteczne sposoby wzmacniania autonomii i sprawczości pracowników?

Budowanie autonomii i sprawczości rozpoczynamy od powierzenia zadań, które są adekwatne do posiadanych kompetencji i od przyzwolenia na podejmowanie decyzji w wyznaczonych obszarach, stopniowo rozszerzając zakres odpowiedzialności oraz stopień złożoności zadań. Wspieramy pracowników konstruktywnym feedbackiem i właściwie zaprojektowanym rozwojem.

Jak wygląda lider, który potrafi „wychowywać” kolejnych liderów?

Nie ma innej drogi niż opisana powyżej, która polega na stopniowym



przekazywaniu zadań odpowiednich do posiadanych kompetencji i wspieraniu przez lidera tego procesu. Ważne też, aby rozumieć, że nie każdy chce być liderem i podejmować związaną z tą funkcją odpowiedzialność. Lider powinien raczej tworzyć możliwości, niż forsować rozwój pracownika, bo nie wszyscy mają takie potrzeby.

Czy nowoczesne przywództwo to przywództwo oparte na wartościach?

Skuteczne przywództwo bazuje na wartościach, a w pierwszej kolejności na zaufaniu. Zespół ufa liderowi, jeśli ten go wspiera. Ważne, aby lider rozumiał, że sukces jest zawsze zasługą zespołu, natomiast porażka obciąża lidera.

Jakie postawy, nawyki lub praktyki rozwojowe wyróżniają najlepszych liderów?

John Maxwell, który jest światowym guru w dziedzinie przywództwa, mówi, że lider uczy się całe życie. Nawyk systematycznej nauki ma podstawowe znaczenie nie tylko dla lidera, lecz także dla każdego człowieka. Myślę tu nie tylko o nabywaniu umiejętności

”

Wiara w to, że liderem trzeba się urodzić, jest szkodliwą iluzją. Człowiek uczy się przez całe życie i podobnie lider.

profesjonalnych i technicznych, ale też o poznaniu siebie, swojego typu osobowości, emocji, umiejętności reagowania, sposobu budowania relacji z ludźmi i odporności na trudne sytuacje. Najlepsi liderzy rozumieją siebie, przez co znacznie łatwiej jest im rozumieć innych.

Jak zmienia się relacja menedżer-pracownik? Czego oczekują dziś zespoły od swoich liderów?

Lider nie jest już tym, który wie więcej, lecz tym, który wspiera, koordynuje i ułatwia współpracę w zespole. Lider to osoba, która zarządza i organizuje pracę, ale jest jednocześnie mentorem, coachem i psychologiem.

Czy sukces menedżerski powinien być oceniany indywidualnie, czy zespołowo?

Sukces menedżerski zawsze powinien być oceniany zespołowo. Siłą menedżera jest jego zespół. Przy dobrze zorganizowanej pracy wynik pracy zespołu jest zawsze lepszy niż suma wyników osób indywidualnych. Dobrzy liderzy to rozumieją, więc wspierają współpracę w zespołach.

Jakie cechy i kompetencje będą definiować liderów przyszłości?

Wiele osób uważa, że są to przede wszystkim kompetencje techniczne związane ze sztuczną inteligencją i digitalizacją. Jednak uważam, że to umiejętności miękkie, interpersonalne, będą zyskiwały na znaczeniu. Niezależnie od postępu technologii, finalnie zawsze za rozwiązaniami technicznymi stoi człowiek, który ma niezmiennie te same potrzeby – szuka bezpieczeństwa, rozwoju i docenienia.

Czy szkolenia, coaching, mentoring, studia – mają jeszcze realny wpływ na skuteczność liderów?

Jak najbardziej. Wiara w to, że liderem trzeba się urodzić, jest szkodliwą iluzją. Człowiek uczy się przez całe życie i podobnie lider. Nauka jest codziennością lidera. Uczymy się na szkoleniach i studiach, a ramach coachingu, a także wtedy, gdy wykonujemy codzienne obowiązki. Praktyka i teoria łączą się w pracy.

Jaką rolę odgrywa menedżer w rozwoju ludzi i budowaniu kultury organizacyjnej?

Rola menedżera w budowaniu kultury organizacyjnej jest ogromna. Mówi się o tym, że przychodzimy do firmy, a odchodzimy od szefa. To menedżerowie mają praktyczny wpływ na to, jakie wartości obowiązują w firmie i jak firma jest postrzegana jako pracodawca. Dobra atmosfera, sprawna organizacja pracy oraz dobre relacje z pracownikami wpływają na wyniki zespołów, retencję pracowników, ich zaangażowanie i satysfakcję z pracy. Dlatego warto także pracować nad rozwojem menedżerów.

”

Nie deprecjonowałbym twardych kompetencji, bo dobra organizacja pracy ma duży wpływ na finalny sukces. Jednak o skuteczności decyduje ostatecznie motywacja.

Co powinien robić szef by „zetce” chciało się chcieć?

Ponad 40 proc. przedstawicieli pokolenia Z oczekuje od przełożonego gotowości do pomocy w trudnych sytuacjach, a 18 proc. dbałości o komfortowe warunki pracy. Brak wsparcia i niejasne oczekiwania to dla nich z kolei największe demotywatory (łącznie 26 proc. wskazań). To wyniki badania „Work War Z” przeprowadzonego przez platformę Enpulse, która służy do badania i budowania zaangażowania pracowników.



MAGDA PIETKIEWICZ
ekspertka HR i twórczyni platformy Enpulse

W obliczu planowanego wprowadzenia czterodniowego tygodnia pracy i nacisku na efektywność firmy stają przed wyzwaniem dostosowania stylu zarządzania do potrzeb pracowników, w tym tych

najmłodszych, którzy dopiero rozpoczynają swoją karierę zawodową. Oznacza to, że menedżerowie muszą dziś nie tylko dbać o realizację strategii biznesowej, ale także budować relacje i wspierać zespoły w sposób bardziej partnerski. Na współczesnym rynku pracy nie ma już miejsca na zarządzanie twardą ręką. Choć mogłoby się wydawać, że czasy „szefów z piekła rodem” minęły – w końcu wiele firm deklaruje dziś rodzinną atmosferę – wciąż aktualne pozostaje powiedzenie: ludzie zatrudniają się w fir-

mie, ale odchodzą od szefa. Dotyczy to również osób z pokolenia Z, które mimo stawiania pierwszych kroków na rynku pracy już podejmują świadome decyzje zawodowe.

Przełożony, który wymaga?

Thank you, next

Młodzi chcą dziś pracować z liderami, którzy wspierają i są gotowi do pomocy w trudnych sytuacjach – taki model przywództwa wskazało 43 proc. respondentów badania „Work War Z”. Ważne są dla nich także precyzyjne komunikowanie zadań i oczekiwanie konkretnych efektów (16 proc.). Istotna jest również postawa szefa – po 10 proc. wskazało na lidera, który motywuje, buduje relacje lub daje dużą swobodę działania. Jedynie 6 proc. ankietowanych uznało, że idealny przełożony to taki, który przede wszystkim stawia wymagania.

„Zetki” nie chcą mieć szefa roszczeniowego – takiego, który wyznacza cel i oczekuje bezdyskusyjnej reali-

zacji. Liczą na jasną komunikację, konkretne oczekiwania, ale też bezpośredniość, szczerść i empatię. Pragną autonomii, a kiedy to konieczne, konstruktywnej krytyki zamiast „wyciągania konsekwencji”. Dla nich szef ma być autorytetem i partnerem jednocześnie. Menedżerom rodem z warszawskiego Mordoru przełomu milenium, którzy za zamkniętymi drzwiami wyznaczają KPI i w formalnych mailach ganią pracowników nienadążających z wykonywaniem normy – mówią głośno „nie”.

Jasne reguły i wsparcie – miód na zaangażowanie „Zetek”

Wśród działań, które może podjąć przełożony, by wzmocnić zaangażowanie pracowników „zetki” najczęściej wskazują określenie konkretnej ścieżki kariery i kryteriów awansu (18 proc.) oraz zapewnienie przyjaznego środowiska pracy (18 proc.). Wielu przedstawicieli pokolenia Z podkreśla dodatkowo, że ich motywacja w dużej mierze

zależy od tego, czy przełożony docenia ich wysiłek (23 proc.). Najczęściej wskazywanymi działaniami szefa, które obniżają zaangażowanie pracowników, jest stawianie niejasnych oczekiwań (16 proc.) oraz brak wsparcia (10 proc.).

W pogoni za efektywnością

Zapowiadane wprowadzanie czterodniowego tygodnia pracy sprawia, że jednym z priorytetów staje się dziś utrzymanie efektywności pracy. To wyzwanie, ponieważ na rynku pracy coraz większą rolę odgrywają „zetki”, z którymi pracodawcy dopiero uczą się współpracować. Bez jasno określonych celów, przejrzystych reguł panujących w organizacji i wsparcia przełożonego „zetkom” trudno będzie zaangażować się w pracę. Właśnie dlatego firmy, które chcą utrzymać efektywność w nowym modelu pracy, muszą nauczyć się zarządzać nie przez presję, a przez klarowność celów, elastyczność i autentyczne wsparcie.

Faktoring w ING – kontrola nad płynnością finansową firmy

Płynność finansowa to fundament sprawnie funkcjonującego biznesu. Umożliwia szybkie reagowanie na nieprzewidziane sytuacje i skuteczne radzenie sobie z wyzwaniami rynkowymi.

Firmy dysponujące odpowiednimi rezerwami finansowymi łatwiej dostosowują się do zmian, unikając kryzysów i zachowując stabilność. Dobra płynność to podstawa trwałego rozwoju i bezpieczeństwa firmy.

Jak faktoring może wspierać przedsiębiorstwo?

Faktoring to znacznie więcej niż tylko źródło finansowania. To rozwiązanie, w ramach którego firma sprzedaje swoje faktury z odroczonym terminem płatności instytucji faktoringowej, otrzymując w zamian natychmiastowe środki – bez zbędnych formalności i zabezpieczeń. Dzięki temu przedsiębiorstwo może szybko uwolnić gotówkę zamrożoną w należnościach. To również skuteczne narzędzie

do zarządzania sprzedażą, ubezpieczania należności, przejmowania ryzyka niewypłacalności kontrahentów oraz prowadzenia rozrachunków. Korzystając z faktoringu w ING, mogą Państwo zweryfikować terminowość płatności swoich klientów oraz przekazać nam zarządzanie należnościami.

– Jestem dumna, że w I kw. 2025 r. ING Commercial Finance SA utrzymała pozycję lidera rynku faktoringowego w Polsce pod względem liczby obsługiwanych klientów. Zaufało nam już ponad 9 tys. firm – od jednoosobowych działalności gospodarczych przez małe i średnie przedsiębiorstwa aż po największe korporacje. Każda taka relacja to dla nas nie tylko dowód zaufania, ale

także inspiracja do dalszego rozwoju – mówi Dagmara Uss-Kędzia, wiceprezes zarządu ING Commercial Finance SA.

Nowoczesne narzędzia i digitalizacja procesów

Transformacja cyfrowa i digitalizacja to odpowiedź na potrzeby współczesnego biznesu, zwiększają one komfort klientów i przyspieszają obsługę. Coraz więcej procesów w faktoringu odbywa się online, w tym składanie wniosków i codzienne zgłaszanie nowych faktur, co znacznie podnosi wygodę korzystania z usługi.

Dla mniejszych firm oraz przedsiębiorców, którzy potrzebują finansowania okazjonalnie, ING Commercial Finance SA oferuje w pełni zdalną usługę dostępną na platformie www.finansowaniefaktur.pl. Wystarczy kilka kliknięć, by przekazać faktury do finansowania. Środki są wypłacane niezwłocznie po potwierdzeniu faktury przez



– Jestem dumna, że w I kw. 2025 r. ING Commercial Finance SA utrzymała pozycję lidera rynku faktoringowego w Polsce pod względem liczby obsługiwanych klientów. Zaufało nam już ponad 9 tys. firm – mówi Dagmara Uss-Kędzia, wiceprezes zarządu ING Commercial Finance SA.

dłużnika – cały proces przebiega online.

Dlaczego warto wybrać faktoring w ING Commercial Finance?

Decydując się na współpracę z ING, otrzymają Państwo nie tylko szybki dostęp do środków, lecz także profesjonalne wsparcie w zarządzaniu należ-

nościami i ocenie wiarygodności kontrahentów.

Więcej informacji znajdą Państwo na stronie <https://finansowaniefaktur.pl> oraz w portalu bankowym <https://www.ing.pl/spolki/lp/finansowanie-faktur>.

materiał partnera



Kryzys motoryzacyjny szansą dla polskich przedsiębiorstw

Mierzący się dziś z wojną celną sektor motoryzacyjny staje wobec ogromnej szansy przejścia na produkcję dla zbrojeniówki. Rośnie także eksport polskiego sprzętu wojskowego. W rekordowym 2023 r. wzrósł o ponad 572 mln euro w porównaniu z rokiem wcześniejszym.

BARBARA BURZYŃSKA
ekspertka eFaktor

Europa przeżywa obecnie bezprecedensowy wzrost wydatków na obronność napędzany napięciami geopolitycznymi i trwającą wojną w Ukrainie. W obliczu rosnących zagrożeń kraje europejskie znacznie zwiększają swoje budżety obronne. Polska, będąca liderem w regionie pod względem zaangażowania w bezpieczeństwo, w tym roku na ten cel może wydać nawet 50 mld dol. (4,7 proc. PKB). Podobnie dzieje się w innych krajach Europy. Niemcy planują budżet obronny na poziomie 90-100 mld euro rocznie, Francja zadeklarowała, że budżet na obronność w latach 2025-2030 wyniesie 413 mld euro, a Szwecja zamierza zaciągnąć pożyczki na ok. 27 mld euro, by osiągnąć 3,5 proc. PKB na obronność do końca dekady.

Ten trend otwiera nowe możliwości nie tylko dla dużych graczy w sektorze zbrojeniowym, ale także dla małych i średnich

przedsiębiorstw (MŚP), które mogą znaleźć swoją niszę w łańcuchu dostaw.

Od motoryzacji do zbrojeniówki – transformacja szansą także dla MŚP
Szczególna szansa otwiera się przed firmami z sektora motoryzacyjnego, który obecnie zmagają się z poważnymi wyzwaniami. Coraz wyraźniej rysująca się na horyzoncie wojna celna z USA, gdzie od kwietnia 2025 r. obowiązują 25-procentowe cła na europejskie samochody i części, zapewne doprowadzi do



Zwiększone wydatki na obronność w Polsce, które mogą wzrosnąć nawet do 5 proc. PKB, stanowią realną szansę dla małych i średnich przedsiębiorstw.

zmniejszenia produkcji. Eksport samochodów do USA, warty w 2024 r. 38,5 mld euro, kurczy się, zmuszając firmy do szukania nowych rynków zbytu.

Polskie firmy motoryzacyjne dostarczające komponenty gigantom z Niemiec, Francji czy Wielkiej Brytanii z całą pewnością odczuwają skutki wtórne w postaci mniejszych zamówień i konieczności zwolnień. Dla części z nich nie musi to oznaczać ostatecznego kryzysu właśnie ze względu na panującą obecnie sytuację w sektorze obronnym. Dziś jak nigdy warte rozważenia jest współpraca ze zbrojeniówką ze względu na płynący tam strumień pieniędzy. Przedsiębiorcy z branży automotive, wykorzystując swoją wiedzę i doświadczenie, mogą z dużym prawdopodobieństwem sukcesu przekształcić się w podwykonawców dla tej gałęzi. Żeby to się stało, potrzebują dwóch rzeczy: elastyczności czy kreatywności oraz płynności finansowej, która pozwoli na przebranżowienie.

Jakie branże mają szansę załapać się na strumień pieniędzy na zbrojenia?
Specjaliści zwracają uwagę, że podwykonawcy działający w branży motoryzacyjnej stają przed unikalną szansą. Przejście z sektora automotive do zbrojeniówki jest możliwe dzięki licznym podobieństwom technologicznym i organizacyjnym między tymi dziedzinami. Wskazują oni na



Przedsiębiorcy z branży automotive, wykorzystując swoją wiedzę i doświadczenie, mogą z dużym prawdopodobieństwem sukcesu przekształcić się w podwykonawców dla sektora obronnego.

kilka obszarów, które łączą te materie. Są to takie dziedziny, jak:

- Produkcja komponentów mechanicznych i metalowych – technologie obróbki metali stosowane w motoryzacji są bezpośrednio przenoszone do produkcji elementów dla pojazdów wojskowych.
- Elektronika i systemy sterowania – sensory, systemy zarządzania czy radary używane w nowoczesnych samochodach mogą być adaptowane do systemów militarnych, takich jak drony czy systemy rozpoznania.
- Produkcja baterii i napędów elektrycznych – rosnące zapotrzebowanie na mobilność w wojsku otwiera pole dla dostawców technologii pojazdów elektrycznych, których baterie mogą zasilać również drony



**Szczególna szansa
otwiera się przed firmami
z sektora motoryzacyjnego,
który obecnie zмага się
z poważnymi wyzwaniami.**

czy mobilne stacje dowodzenia.

– Zaawansowana produkcja (druk 3D)
– ta technologia, coraz częściej wykorzystywana w motoryzacji, znajduje zastosowanie w szybkim prototypowaniu i produkcji komponentów wojskowych na żądanie.

– Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw – umiejętności w zakresie optymalizacji dostaw i masowej produkcji są kluczowe również w sektorze obronnym.

Rządowe wsparcie kluczem do sukcesu

W przedstawionym ostatnio przez Komisję Europejską planie ReArm Europe, który zakłada przeznaczenie ogromnych kwot na obronność w formie pożyczek w ciągu najbliższych czterech lat, polski rząd może odegrać kluczową rolę w ułatwianiu transformacji firm z sektora motoryzacyjnego do zbrojeniowego. Wsparcie może przyjąć formę subsydiów, ulg podatkowych czy dedykowanych programów, takich jak Polska Zbrojna.

To duża szansa, ale aby w pełni wykorzystać ten potencjał, firmy muszą działać szybko i strategicznie. Uruchomienie nowych linii produkcyjnych, dostosowanie technologii do wymagań militarnych oraz uzyskanie certyfikacji, np. standardów NATO, wymaga znacznych inwestycji. W tym celu przedsiębiorcy będą potrzebowali znacznej ilości płynnych środków, które pomogą w tej transformacji.

Korzyści mogą być ogromne – kontrakty zbrojeniowe są długoterminowe, stabilne i często wspierane przez rządowe gwarancje. W obliczu rosnących budżetów obronnych w Europie i Polsce sektor zbrojeniowy może nie tylko uratować firmy dotknięte kryzysem motoryzacyjnym, ale także wynieść je na nowy poziom rozwoju. Kolejnym z pozytywnych sygnałów jest także stale rosnący eksport polskiego sprzętu wojskowego. Według raportu Ministerstwa Spraw Zagranicznych z 2024 r. wartość faktycznych wywozów oraz transferów wewnątrzunijnych uzbrojenia i sprzętu wojskowego w 2023 r. wzrosła o ponad 572 mln euro rok do roku i osiągnęła poziom 1 753 mln euro.

Ambitne wyzwania – duże zyski

Przykładem przedsiębiorstwa, które z powodzeniem łączy produkcję dla sektora motoryzacyjnego i zbrojeniowego, jest niemiecka firma Rheinmetall. Wykorzystuje ona swoje doświadczenie

w produkcji tłoków dla motoryzacji do rozwijania komponentów dla pojazdów wojskowych, takich jak czołgi Leopard 2. Również w innych krajach europejskich można znaleźć przykłady udanej transformacji – słowackie fabryki motoryzacyjne dostarczają komponenty dla producentów pojazdów opancerzonych, pokazując, że takie podejście działa w praktyce. Potencjalny spory wzrost napływu pie-

niędzy do firm zbrojeniowych i im pokrewnych potwierdza również Biała Księga w sprawie przyszłości europejskiej obronności, którą niedawno przedstawiła Komisja Europejska. Zawiera ona wytyczne dotyczące zwiększenia produkcji i gotowości obronnej w obliczu możliwej agresji militarnej ze strony Rosji. Są to bardzo ambitne plany, którym – zwłaszcza wobec zobowiązań UE dotyczących

ekologii – trudno będzie sprostać. Mimo tych wyzwań zwiększone wydatki na obronność w Polsce, które mogą wzrosnąć nawet do 5 proc. PKB, stanowią realną szansę dla małych i średnich przedsiębiorstw. Sektory metalowy, elektroniczny czy producenci zaawansowanych materiałów mogą stać się ważnymi ogniwami w łańcuchu dostaw dla przemysłu obronnego.

REKLAMA

T Business

TECHNOLOGIA I INNOWACJE W JEDNYM MIEJSCU

Jesteśmy częścią zmian, definiujących obraz biznesu przyszłości oraz siłą napędową cyfrowej transformacji. Dostarczamy nowoczesne rozwiązania i zaawansowane technologie, budując kompleksowe ekosystemy IT od jednego dostawcy.

Next Generation Connectivity

Cybersecurity

Data Center & Cloud

Modern Workplace

Smart City IoT

Mobile

ERP

www.biznes.t-mobile.pl



Obok twardych danych niezbędnym elementem skutecznego controllingu są odpowiednie kompetencje osób zaangażowanych w ten proces.

straty, a nawet zrezygnować z nieopłacalnych klientów. Z drugiej strony może też skoncentrować swoje działania na pozyskiwaniu najbardziej rentownych kontraktów i kanałów dystrybucji.

Controlling umożliwia też lepsze planowanie zasobów, jak pokazuje przykład sieci sklepów, które – korzystając z danych o ruchu klientów – optymalizowały grafik pracy personelu w poszczególnych lokalizacjach. Jeszcze bardziej spektakularnym przykładem efektywnego zastosowania controllingu była sytuacja w pewnej firmie farmaceutycznej. Pomimo świetnych wyników po pierwszym kwartale zaawansowany system prognozowania wykazał, że zmiany regulacyjne w dalszej części roku mogą pozbawić firmę możliwości sprzedaży części produktów. Dzięki tej informacji, mimo że wdrożone działania kosztowały i obniżyły krótkoterminowe wyniki, udało się przygotować organizację na nadchodzące zmiany. W efekcie cały rok zamknięto z wyższym zyskiem, niż pierwotnie zakładano – mimo spadku przychodów.

Koszty wdrożenia controllingu zależą od wielu czynników – przede wszystkim od liczby źródeł danych i złożoności struktury organizacyjnej. Minimalny budżet, który pozwala na sensowne rozpoczęcie projektu, to kilkadziesiąt tysięcy złotych. Najczęściej jednak koszt wdrożenia profesjonalnego systemu controllingu mieści się w przedziale od 200 do 300 tys. zł. Mniejsze firmy mogą korzystać z usług w modelu abonamentowym lub skorzystać z opcji „CFO na godziny”, co pozwala im czerpać korzyści z controllingu bez konieczności zatrudniania specjalisty na etat. Niezależnie od formy współpracy controlling staje się dziś jednym z kluczowych elementów zarządzania, pozwalając firmom podejmować lepsze decyzje, szybciej reagować na zmiany i skuteczniej realizować swoje cele.

Nie kontrola, a sterowanie biznesem

W świadomości wielu osób wciąż pokutuje błędne przekonanie, że controlling to po prostu kontrola. Tymczasem istota controllingu leży w zupełnie innym podejściu – to przede wszystkim proces sterowania przedsiębiorstwem, wsparcia menedżerów i pracowników w realizacji celów biznesowych, a nie wyłącznie egzekwowania zgodności z założeniami czy szukania nieprawidłowości.



PAWEŁ MUSIAŁ

członek zarządu Controlling Systems

Właściwe zrozumienie tej różnicy ma kluczowe znaczenie przy wdrażaniu controllingu w firmie – niezależnie od jej wielkości czy branży. Podstawą skutecznego controllingu są dane. Ich jakość i spójność przesądza o tym, czy informacje zarządcze będą wiarygodne i użyteczne. W praktyce dane te pochodzą z różnych systemów funkcjonujących w firmie: od sprzedażowych przez finansowo-księgowe aż po kadrowe, magazynowe czy produkcyjne. Jeśli dane są niespójne lub niepełne, podejmowane na ich podstawie decyzje mogą przynieść więcej szkody niż pożytku. Dlatego wdrożenie controllingu zawsze

powinno zaczynać się od analizy źródeł danych i oceny ich jakości. Dopiero na tym fundamencie można budować struktury analityczne i raportowe, które będą wspierały realne decyzje biznesowe.

Obok twardych danych niezbędnym elementem skutecznego controllingu są odpowiednie kompetencje osób zaangażowanych w ten proces. Właściwie każdy menedżer, który planuje działania, zarządza zespołem, monitoruje wyniki i analizuje wskaźniki, pełni funkcję kontrolera w swoim obszarze. Aby robić to skutecznie, musi mieć nie tylko wiedzę finansową i analityczną, ale także umiejętności komunikacyjne i biznesowe. W większych organizacjach pojawia się potrzeba koordynowania tych działań na poziomie całej firmy – tę funkcję pełni najczęściej kontroler finansowy, który musi łączyć perspektywy różnych działów i dostarczać zarządowi przekrojowej informacji

umożliwiającej podejmowanie strategicznych decyzji.

Excel nie wystarczy – czas na specjalistyczne rozwiązania
Wielu menedżerów, nawet tych świadomych znaczenia controllingu, korzysta głównie z Excela. Jest to narzędzie powszechne, elastyczne i wygodne w codziennej pracy. Jednak Excel nie jest systemem bazodanowym i nie spełnia wielu wymogów nowoczesnego controllingu – zwłaszcza w kontekście bezpieczeństwa danych, możliwości integracji czy automatyzacji. Dlatego coraz częściej firmy sięgają po specjalistyczne systemy klasy Business Intelligence, które pozwalają na dynamiczne raportowanie, prognozowanie oraz wspierają proces budżetowania i planowania. Excel pozostaje ważnym narzędziem uzupełnia-

jącym, nie powinien jednak być fundamentem całego systemu controllingu.

Dynamiczne rynki wymagają dynamicznego planowania
Zmieniające się otoczenie rynkowe, szczególnie po pandemii, wymusza na firmach coraz częstsze aktualizowanie planów i budżetów. Kiedyś wystarczały roczne budżety z kwartalną rewizją. Dziś wiele firm zmuszonych jest do comiesięcznego, a nawet cotygodniowego prognozowania wyników. Dotyczy to w szczególności przedsiębiorstw działających w branżach wrażliwych na zmiany otoczenia lub posiadających złożoną strukturę kosztów. Częstotliwość rewizji to jeden z kluczowych elementów budowy elastycznego i nowoczesnego systemu zarządzania, który pozwala nie tylko lepiej reagować na zmiany, ale też przewidywać ryzyka i szanse.

Controlling w praktyce
Przykłady z praktyki pokazują, że controlling potrafi realnie chronić firmę przed stratami. Analiza rentowności klientów, kanałów sprzedaży czy projektów pozwala wyłapać tzw. zjadaczy zysku – obszary, które generują koszty przewyższające przychody. Mając dostęp do takich informacji, firma może renegować umowy, ograniczać



Właściwie każdy menedżer, który planuje działania, zarządza zespołem, monitoruje wyniki i analizuje wskaźniki, pełni funkcję kontrolera w swoim obszarze.

Cyfrowa transformacja sektora MŚP – inwestycje, wyzwania i szanse

Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce coraz częściej inwestują w technologie IT – głównie w obszarach bezpieczeństwa i ciągłości działania (72 proc.) oraz wdrażania innowacji (59 proc.).

Inwestycje te są odpowiedzią na rosnące zagrożenia cybernetyczne i rozwój sztucznej inteligencji. Mimo to wiele firm napotyka bariery we wdrażaniu planów cyfrowych – zaledwie 58 proc. realizuje je częściowo, a 20 proc. projektów przekracza budżet lub okazuje się nieudanych.

Kluczowe bariery rozwoju

Najczęściej wskazywaną przeszkodą jest brak wykwalifikowanych specjalistów IT (66 proc.). Dodatkowo firmy średniej wielkości nie nadążają z realizacją projektów (53 proc.), a małe firmy ogranicza przede wszystkim brak środków finansowych (58 proc.).

W efekcie rośnie zainteresowanie outsourcingiem IT, szczególnie w obszarach wymagających specjalistycznej wiedzy, jak cyberbezpieczeństwo. Coraz więcej firm decyduje się na rozwiązania typu Security Operations Center (SOC), które zapewniają ochronę i ciągłość działania przy jednoczesnej optymalizacji kosztów.

Rola sztucznej inteligencji

Sztuczna inteligencja może złagodzić problem braków kadrowych, automatyzując procesy i wspierając analizę danych. Eksperti Polcom podkreślają jednak, że skuteczność AI zależy od dojrzałości cyfrowej firmy oraz aktywnego udziału zespołów IT, które odpowiadają za analizę, wdrożenia i nadzór nad systemami.



Firmy, które połączą kompetencje ludzkie z nowoczesnymi technologiami i zdecydują się na strategiczne podejście do outsourcingu, mają szansę zdobyć trwałą przewagę konkurencyjną.

Optymistyczne prognozy

Pomimo wyzwań wartość polskiego rynku IT systematycznie rośnie – w 2023 r. wy-

niosła 66,3 mld zł (wzrost o 3,5 proc. r/r), a w 2025 ma sięgnąć 74 mld zł. Do 2029 r. może osiągnąć 85,6 mld zł. Firmy, które połączą kompetencje ludzkie

z nowoczesnymi technologiami i zdecydują się na strategiczne podejście do outsourcingu, mają szansę zdobyć trwałą przewagę konkurencyjną.

REKLAMA



Wszystko, czego potrzebujesz w biznesie transportowym

**Karta paliwowa**

20 000+ punktów akceptacji

**Opłaty drogowe**

w 26 krajach

**Zwrot VAT i akcyzy****Faktoring****Secure E-Box**

system zapobiegający kradzieżom paliwa z funkcją śledzenia pojazdów w czasie rzeczywistym



Zeskanuj i poznaj szczegóły oferty

e100.eu

Powyższa oferta ma charakter informacyjny i nie stanowi oferty handlowej w rozumieniu art. 66 §1 Kodeksu Cywilnego. E100 International Trade Sp. z o. o. z siedzibą w Warszawie, ul. Pory 78/7, 02-757 Warszawa, wpisana do Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego prowadzonego przez Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego pod numerem KRS 0000636760, NIP 5213745637, REGON 365202749.