

TURBINY POLSKIEJ GOSPODARKI 2025



Małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią fundament polskiej gospodarki – to one napędzają innowacje, tworzą miejsca pracy i odpowiadają za znaczną część krajowego PKB. W czasach dynamicznych zmian rynkowych i technologicznych, to właśnie sektor MŚP udowadnia, że elastyczność, odwaga i przedsiębiorczość pozostają najważniejszymi motorami rozwoju.

W tegorocznej edycji raportu „Turbin Polskiej Gospodarki” redakcja Gazety Finansowej po raz kolejny wy-

różnia produkty, usługi i rozwiązania stworzone z myślą o potrzebach małych i średnich firm. Celem naszego zestawienia jest wskazanie narzędzi, które realnie wspierają przedsiębiorców w budowaniu przewagi konkurencyjnej – od nowoczesnych technologii, przez finansowanie i doradztwo, po innowacyjne rozwiązania operacyjne.

Jednocześnie prezentujemy listę 100 firm sektora MŚP, które w ocenie kolegium redakcyjnego Gazety Finansowej stanowią najlepszy przykład przedsiębiorczości,

skuteczności i odpowiedzialnego zarządzania. To organizacje, które nie tylko potrafią odnaleźć się w zmieniającym otoczeniu gospodarczym, lecz także aktywnie wpływają na jego kształt, stając się prawdziwymi turbinami napędzającymi rozwój polskiej gospodarki.

Raport jest wyrazem uznania dla wszystkich przedsiębiorców, którzy swoją codzienną pracą udowadniają, że siła polskiej gospodarki tkwi w ich pasji, innowacyjności i determinacji.

RANKING 100 FIRM Z SEKTORA MŚP

LP	Spółka	Przychody po I kwartale 2024 r.	Przychody po I kwartale 2025 r.
1	UNUM ŻYCIE TUiR	151 639,20	180 478,00
2	TUW TUW	182 310,86	178 839,00
3	STUnŻ ERGO HESTIA	155 174,89	174 449,00
4	PKO TU	200 683,96	142 724,00
5	CA ŻYCIE TU	112 104,94	117 859,00
6	Allianz Polska OFE	bd	113 174,00
7	AGRO UBEZPIECZENIA TUW	92 612,13	110 298,00
8	TU EULER HERMES	108 875,67	104 836,00
9	TUZ TUW	112 631,82	101 821,00
10	MOVIE GAMES VR	40 345,53	92 000,00
11	Pekao TFI	69 276,25	91 612,41
12	TUW- CUPRUM	75 546,28	86 754,00
13	Santander TFI	71 412,53	80 719,94
14	TUnŻ CARDIF POLSKA	67 757,67	77 580,00
15	TU INTER POLSKA	69 577,19	76 225,00
16	SANTANDER ALLIANZ TUnŻ	120 435,84	65 227,00
17	NATIONALE-NEDERLANDEN TU	51 547,36	59 020,00
18	IPOPEMA SECURITIES	66 245,00	58 268,00
19	genXone	86 699,13	57 469,08
20	SIGNAL IDUNA POLSKA TU	23 155,93	55 454,00
21	Generali OFE	27 597,00	48 665,00
22	AQUA	bd	48 357,00
23	TU ZDROWIE	55 769,09	46 801,00
24	KUKE	46 538,17	43 585,00
25	OFE PZU "Złota Jesień"	28 822,00	39 104,00
26	Vienna OFE	19 148,00	37 696,00
27	SANTANDER ALLIANZ TU	35 149,99	37 349,00
28	QUERCUS TFI	29 663,00	36 009,00
29	SALTU TUW	54 390,72	34 824,00
30	SALTU TU ŻYCIE	11 061,30	33 653,00
31	Biomass Energy Project	75 472,89	30 472,89
32	UNIQA OFE	13 780,00	29 810,00
33	M FOOD	28 888,00	26 847,00
34	CREDIT AGRICOLE TU	22 128,72	24 742,00
35	TU EUROPA	68 941,34	24 302,00
36	PKO BP Bankowy OFE	10 265,00	23 905,00
37	BNP Paribas Faktoring	21 138,00	22 581,00
38	Pekao Faktoring	19 429,00	19 589,00
39	POCZTOWE TUnŻ	19 196,47	19 215,00
40	MakoLab	18 807,67	18 188,97
41	ING Commercial Finance	17 634,00	14 963,00
42	M4B	7 602,00	14 686,00
43	SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TU	12 917,13	13 733,00
44	ALTUS	11 859,00	11 789,00
45	MAZOP Group	9 731,00	11 229,00
46	CASPAR ASSET MANAGEMENT	8 426,00	10 985,00
47	Santander Faktoring	12 558,00	10 782,00
48	OPEN LIFE TU ŻYCIE	13 408,30	10 036,00
49	PKO Faktoring	11 730,00	9 929,00
50	mFaktoring	9 172,00	8 562,00



Cyberbezpieczeństwo to gra zespołowa?

Co trzeci decydent w branży logistycznej wskazuje cyberataki jako realne zagrożenie dla ciągłości operacji biznesowych – wynika z raportu przygotowanego przez Maersk. Tymczasem im więcej podmiotów tworzy dany łańcuch dostaw, tym większa staje się powierzchnia potencjalnego ataku. Jak podkreśla ekspert firmy Progress Software, bezpieczeństwo danych zależy nie tylko od ochrony systemów jednej firmy, ale również jakości zabezpieczeń stosowanych przez jej partnerów.

JAKUB ANDRZEJEWSKI
Business Development Manager
for Poland & CIS w firmie Progress
Software

Współczesne łańcuchy dostaw to złożona sieć cyfrowych powiązań, która obejmuje m.in. producentów, firmy logistyczne, dostawców usług IT, platformy e-commerce czy operatorów płatności. Każdy z tych podmiotów przetwarza i przechowuje dane – od informacji o klientach i zamówieniach, przez transakcje i statusy przesyłek, po bazy partnerów i pracowników. Stanowią one centralną część funkcjonowania łańcuchów dostaw i to dzięki ich wymianie poszczególne podmioty mogą ze sobą współpracować. Jak pokazuje badanie APQC, firmy, które skutecznie zarządzają danymi, odnotowują wyższą produktywność (63 proc. wskazań), formułują trafniejsze prognozy (50 proc.) oraz mają niższe koszty operacyjne (50 proc.). Umożliwia to m.in. śledzenie przesyłek w czasie rzeczywistym, monitorowanie procesów, planowanie zapasów i tras, a także generowanie oszczędności.

Kiedy jedno ogniwo zawodzi, cierpi cały łańcuch
Elastyczność działania, którą zapewnia łańcuch dostaw, z jednej strony ułatwia prowadzenie biznesu, ale z drugiej rozmywa granice odpowiedzialności za bezpieczeń-

stwo sieci i informacji. Cyberatak przeprowadzony na jednego z partnerów może wywołać efekt domina i zagrozić kolejnym ogniom. Szczególnie niebezpieczne są ataki ransomware, które szyfrują dane i zatrzymują operacje logistyczne, powodując zakłócenia w procesach i realne straty finansowe. Nie można też bagatelizować prób phishingu – prostej, ale wciąż skutecznej metody kradzieży poświadczeń dostępu do systemów. Każde ogniwo w tym łańcuchu może stanowić słaby punkt. Cyberprzestępcy często wybierają tzw. third-party-attack, czyli metodę ataku na podmiot trzeci. Oznacza to uderzenie w mniejsze, słabiej chronione podmioty. Napastnicy poprzez takie działanie liczą, że uda im się niepostrzeżenie przedrzeć przez zabezpieczenia kolejnych firm, wykorzystując cudze uprawnienia. Złożoność takich ataków sprawia, że ich wykrycie jest szczególnie trudne.

Diabeł tkwi w szczegółach – subtelne oznaki wielkiego zagrożenia
Cyberodporność w łańcuchu dostaw powinna bazować na połączeniu procedur, rozwiązań technicznych oraz współpracy między wszystkimi ogniwami. Firmy będące jego częścią powinny zacząć od identyfikacji kluczowych danych i procesów, do których mają dostęp

zewnętrzne podmioty, a następnie wdrożyć podstawowe mechanizmy ochronne: uwierzytelnianie wieloskładnikowe, szyfrowanie informacji czy tworzenie kopii zapasowych. Coraz większą rolę w zwiększaniu poziomu bezpieczeństwa odgrywają usługi NDR (Network Detection and Response), które monitorują ruch sieciowy w czasie rzeczywistym i reagują na wykryte incydenty, zanim te wyrządzą poważne szkody. W atakach na łańcuchy dostaw często pojawiają się subtelne odstępstwa od norm w zachowaniu użytkowników czy ruchu sieciowym. Typowe systemy ochrony mogą je przeoczyć, ponieważ bazują na wykorzystaniu sygnatur znanych zagrożeń i predefiniowanych reguł. To, co powinno wzbudzić podejrzenia, to m.in. transfer danych o nietypowej porze, logowanie do systemu z nowego adresu IP czy zapytania poprzez interfejs API poza ustalonym harmonogramem. Rozwiązania klasy NDR analizują cały ruch sieciowy w czasie rzeczywistym i na bieżąco reagują na anomalie, co znacząco zwiększa szansę na skuteczne zatrzymanie ataku. Warto jednak mieć na uwadze, że rozwiązania techniczne to jedynie część układanki, jaką jest cyfrowa ochrona. Równie ważne jest egzekwowanie standardów bezpieczeństwa od partnerów oraz budowanie świadomości zagrożeń wśród pracowników, którzy często stają się celem cyberprzestępców. Całościowe podejście w tym obszarze do cyfrowej ochrony, które obejmuje ludzi, procesy i rozwiązania techniczne, pozwala ograniczyć pole działania napastnikom oraz minimalizować potencjalne szkody.

Źródła:
Dane firmy Maersk: <https://www.maersk.com/insights/logistics-trend-map/trend-map-download#contact-us>
Dane firmy APQC: <https://www.apqc.org/resource-library/resource-listing/supply-chain-data-management-cross-industry-report>

Sprawdź się, zanim zrobią to inni

Wiarygodność finansowa firmy ma dziś ogromne znaczenie. To od niej zależy, czy przedsiębiorcy uzyskają finansowanie, podpiszą umowę z kontrahentem lub wygrają przetarg. Wielu z nich nie ma jednak świadomości, że ich dane mogą znajdować się w Krajowym Rejestrze Długów. Brak wiedzy o własnej sytuacji finansowej może sprawić, że partnerzy biznesowi stracą do nich zaufanie i będą ich unikać. Dlatego warto sprawdzić swoją firmę w KRD.

„Nie mogę jednak podpisać tej umowy. Pobrałem z KRD raport o Pana firmie i dał mi do myślenia”. „Pana wniosek o kredyt firmowy został odrzucony – wszystkie instytucje finansowe udzieliły odmowy”. Takie słowa może usłyszeć przedsiębiorca, który nie kontroluje swojej reputacji. Jeśli został wpisany przez kontrahenta do Krajowego Rejestru Długów, ale nie ma tej świadomości, nie będzie w stanie zorientować się, z czego może wynikać odpływ klientów czy negatywnie rozpatrzony wniosek o pożyczkę w banku. Dotychczasowi partnerzy handlowi często nie chcą angażować się w wyjaśnianie, dlaczego rezygnują ze współpracy, a nowi omijają „podejrzanego” klienta szerokim łukiem. Przedsiębiorcy powinni więc regularnie sprawdzać, jak wi-

dzą ich inni uczestnicy rynku. W ramach usługi KRD dowiedzą się, czy ich firmę zgłoszono jako dłużnika, ile wynoszą zaległości, jaki kontrahent i kiedy dokonał takiego wpisu oraz ile razy i kto pobrał o nich informacje gospodarcze.

Poznaj swój wizerunek płatnika

– Dzięki sprawdzeniu swojej firmy przedsiębiorca może uniknąć przykrych niespodzianek, które prowadzą do utraty płynności finansowej lub reputacji. Zanim podejmie rozmowę z bankiem, firmą leasingową czy nowym partnerem biznesowym, powinien mieć pełny ogłód sytuacji – jak postrzega go rynek – mówi Adam Łacki, prezes zarządu Krajowego Rejestru Długów Biura Informacji Gospodarczej. Usługa sprawdzania własnej

firmy w KRD pozwala także poznać Analizę Wiarygodności Płatniczej. To wskaźnik punktowy pokazujący, jak dany podmiot jest oceniany pod kątem terminowości płatności i rzetelności finansowej. W praktyce stanowi on ważny sygnał dla partnerów biznesowych i może wpływać na ich decyzje o nawiązaniu współpracy lub jej braku.

W ramach analizy wyznaczana jest kategoria wiarygodności płatniczej (scoring), określająca ryzyko opóźnień i prawdopodobieństwo wpisania firmy do KRD. Dodatkowo podawany jest limit kupiecki, czyli rekomendowana maksymalna kwota sprzedaży z odroczonym terminem płatności, jaką warto zaoferować danemu kontrahentowi.

– Kiedy przedsiębiorca zamierza pozyskać klientów lub złożyć

wniosek o finansowanie, Analiza Wiarygodności Płatniczej umożliwia ocenę jego sytuacji, tak aby odpowiednio wcześniej zadbał o wizerunek rzetelnego kontrahenta. Nawet jeśli nie posiada żadnych zaległości płatniczych, może okazać się, że ma niską ocenę, bo działa w branży, która zmaga się obecnie z problemami. Pozwoli mu to przygotować się odpowiednio do negocjacji handlowych z klientem i zgromadzić argumenty, dzięki którym przekona bank czy firmę leasingową do udzielenia finansowania – wyjaśnia Adam Łacki.

11 miliardów złotych zablokowanych w długach firm

Najnowsze dane KRD pokazują, że długi firm w Polsce wynoszą już 11,2 mld zł i obciążają 269 tys. podmiotów. Z badania fir-

13 proc. firm doświadcza opóźnień w płatnościach często, a **37 proc.** – czasami.

my windykacyjnej Kaczmarek InKasso „Scenariusze MŚP na niepłacenie przez kontrahentów” wynika, że 13 proc. firm doświadcza opóźnień w płatnościach często, a 37 proc. – czasami. Co trzecia firma wskazuje, że brak pieniędzy od klientów mocno wpływa na jej codzienne funkcjonowanie. Problem niewypłacalności kontrahentów może więc dotknąć każdego przedsiębiorcę – nawet tego, który sam rozlicza się terminowo. Dlatego warto nie tylko monitorować swoich partnerów, ale też regularnie sprawdzać siebie, by świadomie chronić stabilność finansową.

REKLAMA

Nie czekaj, aż inni sprawdzą Cię wcześniej

SPRAWDŹ SWOJĄ FIRMĘ W **KRD BIG S.A.**



POZNAJ SZCZEGÓŁY NA WWW.KRD.PL



RANKING 100 FIRM Z SEKTORA MŚP

LP	Spółka	Przychody po I kwartale 2024 r.	Przychody po I kwartale 2025 r.
51	REINO CAPITAL	7 938,00	7 976,00
52	MASSMEDICA	8 073,00	7 932,00
53	NEXTBIKE POLSKA	72 400,00	7 698,00
54	OFF Pocztylion	3 805,00	6 772,00
55	Bank Millennium	6 540,00	6 452,00
56	TU INTER-ŻYCIE POLSKA	5 477,34	6 204,00
57	MCI CAPITAL ALTERNATYWNA SPÓŁKA INWESTYCYJNA	3 857,00	6 135,00
58	Coface Poland Factoring	6 172,00	5 987,00
59	TUW REJENT-LIFE	4 951,71	5 078,00
60	Citi Handlowy	4 553,00	4 654,00
61	Galvo	4 180,00	4 643,00
62	INDOS	3 477,00	4 423,00
63	KANCELARIA MEDIUS	4 013,00	4 315,00
64	MAXIPIZZA	3 940,00	3 639,00
65	KANCELARIA PRAWNA - INKASO WEC	3 564,00	3 247,00
66	V-MAX	2 503,00	3 137,00
67	NWAI DOM MAKLEPSKI	2 779,00	2 967,00
68	ING BANK ŚLĄSKI	2 738,00	2 790,00
69	Eurofactor Polska	1 690,00	1 828,00
70	PARTNER TUIR	1 277,25	1 776,00
71	KUKE Finance	1 874,00	1 595,00
72	Vee	871,00	1 230,60
73	NEW TECH VENTURE	1 142,00	1 204,00
74	VERBICOM	789,50	1 123,90
75	BOŚ Bank	1 246,00	1 070,00
76	Notoria	911,40	894,40
77	Bibby Financial Services	940,00	848,00
78	IFIS Finance	517,00	824,00
79	Faktoria	434,00	674,00
80	MADNETIC GAMES	643,00	616,00
81	VARSAN GAME STUDIOS	826,00	609,00
82	Alior Bank	654,00	592,00
83	WIERZYCIEL	410,00	580,00
84	Madmind	997,00	556,00
85	GETIN HOLDING	886,00	485,00
86	PragmaGO	491,00	436,00
87	ONE SOLUTION	545,00	373,00
88	IDM	760,00	351,00
89	eFaktor	509,00	311,00
90	M.W. TRADE	89,00	290,00
91	Marka	171,00	237,00
92	LEXBONO	366,00	192,00
93	BPS Leasing i Faktoring	103,00	161,00
94	Gamedust	575,24	158,89
95	BFF Polska	288,00	152,00
96	FaktorOne	159,00	144,00
97	ABS INVESTMENT ALTERNATYWNA SPÓŁKA INWESTYCYJNA	93,00	107,00
98	SGB Faktoring	207,00	104,00
99	NESTMEDIC	218,86	39,01
100	AKCEPT FINANCE	61,00	18,00

oprac.CBSF, źródło: firmy, GPW

Sztuczna inteligencja przejmie

Według najnowszego badania firmy Storyblok, niemal trzy czwarte programistów uważa, że sztuczna inteligencja może przejąć większość, a nawet wszystkie zadania realizowane obecnie przez działy marketingu. To niepokojący sygnał, który pokazuje, jak szybko rośnie zależność biznesu od nowych technologii i jak głęboko mogą one przekształcić rynek pracy.

DANIEL KĘDZIERSKI
założyciel FastTony

Jeśli architekci cyfrowej rzeczywistości mają rację, wkrótce możemy być świadkami zmierzchu tradycyjnego zawodu marketingowca. Niewykluczone jednak, że człowiek pozostanie niezbędnym ogniwem – a praca nie zniknie, lecz przejdzie ewolucję, zmieniając swój charakter i zakres odpowiedzialności. Badanie Storyblok, przeprowadzone na próbie 400 osób zajmujących stanowiska seniorskie – w tym 200 deweloperów i 200 marketingowców – pozwala lepiej zrozumieć sposób myślenia przedstawicieli obu środowisk. Wynika z niego, że aż 74 proc. programistów uważa, iż sztuczna inteligencja może przejąć większość lub nawet całość obowiązków marketingowych w ich firmach. Co więcej, 28,5 proc. respondentów w tej grupie stwierdziło, że AI jest w stanie przejąć wszystkie zadania marketingowe. Te liczby są zaskakujące, biorąc pod uwagę, że marketing tradycyjnie uważany jest za dziedzinę wymagającą kreatywności i intuicji.

Programiści stawiają na AI

Dlaczego deweloperzy są tak pewni możliwości sztucznej inteligencji w marketingu? Odpowiedzi należy szukać w ich codziennym doświadczeniu. Aż 90 proc. z nich korzysta w swojej pracy z narzędzi AI regularnie lub nieprzerwanie. Automatyzacja zadań takich jak debugowanie, pisanie kodu czy testowanie stała się normą. Programiści przyzwyczaili się do polegania na AI, co naturalnie kształtuje ich postrzeganie potencjału tej technologii. Dla nich sztuczna inteligencja nie jest już futurystyczną wizją rodem z filmów science fiction, lecz realnym partnerem wspierającym codzienną efektywność (30 proc.) oraz rozwój kompetencji (22 proc.). Co więcej, gdy napotykają problem, ponad jedna trzecia, w pierwszej kolejności zwraca się o pomoc do AI, a dopiero co piąty prosi o wsparcie kolegę z zespołu. Ten odwrót

od tradycyjnej wymiany wiedzy na rzecz „dialogu” z chatbotami jest symptomatyczny i wpływa na sposób, w jaki deweloperzy oceniają przyszłość innych obszarów biznesu – w tym marketingu.

Pytanie programistów, czy AI zastąpi marketingowców, zakłada, że marketing to jedynie zbiór powtarzalnych, technicznych zadań, takich jak optymalizacja kampanii, segmentacja danych czy testy A/B. Owszem, w tych obszarach AI jest i będzie niezastąpiona. Ale to nie jest istota marketingu. Programiści często nie dostrzegają głębi związanej z budowaniem marki, lojalnością klienta, pozycjonowaniem strategicznym, komunikacją kryzysową czy rozumieniem potrzeb klienta, zanim on sam je zrozumie, a właśnie w tym specjalizuje się kompetentny specjalista od marketingu. Sugerowanie, że AI przejmie cały marketing, świadczy o kompletnym niezrozumieniu, na czym ta dziedzina polega.

Więcej pokory wśród marketerów

Marketingowcy podchodzą do kwestii sztucznej inteligencji z większą ostrożnością. Zapytani, czy za pomocą AI mogliby wykonywać zadania programistów, jedynie 18,5 proc. odpowiedziało, że poradziłoby sobie ze wszystkimi obowiązkami, a 32 proc. – z większością. Ta asymetria w ocenie własnych i cudzych kompetencji należy do najciekawszych wątków badania Storyblok. Może ona świadczyć zarówno o głębszym zrozumieniu przez marketerów złożoności pracy programistów, jak i o niedocenianiu potencjału sztucznej inteligencji. Co istotne, technologia AI nie jest dla marketerów terra incognita. Coraz częściej sięgają po nią w codziennej pracy – 26 proc. wykorzystuje sztuczną inteligencję do rozwiązywania zawodowych problemów, podczas gdy 24 proc. zwraca się w takich sytuacjach do współpracowników. To dowód na rosnące zaufanie do wsparcia modeli językowych, które stopniowo zmienia sposób funkcjonowania zespołów marketingowych.

Ostrożnie z wnioskami

Z trudnością powstrzymuje się od „skomplementowania” autora tego „badania”, bo jest równie niedorzeczne, co wnioski z niego płynące. Równie dobrze można zapytać marketingowców czy AI zastąpi programistów i wnioskować, że skoro umieją przewidzieć na jakie reklamy odbiorca zareaguje to trafnie oceniają jak w przyszłości rozwinie się technologia. To dlaczego nie zapytamy ich od razu o wynik kolejnego losowania lotto lub datę, kiedy Donald Trump z Elonem Muskem staną się rodziną.

Jego zdaniem dobry programista ma rozwinięte umiejętności związane z jego zawodem, takie jak analiza problemu, logiczne myślenie, optymalizacja procesów i dążenie do maksymalnej efektywności. To kompetencje kluczowe przy tworzeniu architektury systemów i pisaniu stabilnego kodu. Jednak te cechy nie zawsze idą w parze z umiejętnościami wymaganymi w skutecznym marketingu, a już na pewno nie uprawniają do wydawania wyroków na temat przyszłości tej branży. Programiści i marketingowcy to często dwa odrębne wszechświaty poznawcze. Świat dewelopera jest zorganizowany, logiczny i przewidywalny. Kod albo działa, albo nie. Ich kreatywność przejawia się w eleganckim rozwiązywaniu złożonych problemów technicznych i optymalizacji. Świat marketingu jest natomiast zbudowany na emocjach, psychologii, storytellingu i nieustannej zmienności ludzkich zachowań. Dobry marketingowiec musi być po części psychologiem, po części strategiem, a po części artystą. Musi umieć budować narracje, rozumieć subtelne niuanse kulturowe i wywoływać w odbiorcy określone odczucia. To obszar, w którym empatia i inteligencja emocjonalna często liczą się bardziej niż twarda analiza danych, którą AI opanowało do perfekcji.

zadania marketingowców?



Programiści z Marsa, a marketerzy z Wenus

Badanie Storyblok również ujawnia fundamentalne różnice w kulturze pracy, które mogą wpływać na wzajemne postrzeganie obu grup. Deweloperzy – niczym filmowi hakerzy – największą produktywność osiągają często poza standardowymi godzinami. Niemal co czwarty deklaruje, że najefektywniej pracu-

je późnym wieczorem. Marketerzy z kolei to typowe ranne ptaszki – aż 35 proc. z nich wskazuje, że najwyższą wydajność osiąga jeszcze przed rozpoczęciem klasycznego dnia pracy. Różnice widać nawet w muzycznych upodobaniach: programiści najchętniej kodują przy dźwiękach muzyki klasycznej i lo-fi, podczas gdy marketerzy wolą energetyczne brzmienia rocka i hip-hopu.

Te odmienności znajdują swoje odbicie także w sferze prywatnej i poziomie odczuwanego stresu. Aż dwie trzecie programistów (66 proc.) ocenia swój work-life balance jako „świetny”, podczas gdy w grupie marketerów ten odsetek spada do zaledwie 33,5 proc. Co więcej, specjaliści od promocji i sprzedaży znacznie częściej odczuwają stres – niemal co czwarty jest zestresowany nieustannie lub przez większość czasu, w porównaniu do 19 proc. w grupie deweloperów. Paradoksalnie jednak, to właśnie programiści częściej kłócą się ze swoimi partnerami o pracę – aż jeden na czterech przyznaje, że to stały problem. U marketerów ten wskaźnik jest niemal trzykrotnie niższy (9 proc.). Wygląda na to, że praca programisty, choć postrzegana jako lepiej zbalansowana, ma tendencję do bardziej burzliwego przenikania się ze sferą życia prywatnego.

Tę mozaikę różnic najlepiej składa w całość dr Barbara Zych, zwracając uwagę na komplementarność

obu profesji. – Różnice między deweloperami a marketerami to nie powód do wojny zawodów, tylko do lepszego projektowania współpracy. Mamy inne rytmy dobowo-uwagowe i inne środowiska pracy, lecz to wszystko da się zsynchronizować. AI nie zastąpi żadnej z tych funkcji w 100 proc. Zastąpi za to te zachowania, które są powtarzalne i niskiej jakości. W opracowanym przeze mnie modelu human+ organizacje budują przewagę przez komplementarność. Technologia przyspiesza, ale to człowiek nadaje sens i kierunek – tłumaczy ekspertka z Human+ Institute.

Dwa światy, jedna rewolucja

Być może więc programiści, wieszczący koniec marketingu w jego dotychczasowej formie, nie piszą nekrologu zawodowi marketingowca, lecz ogłaszają początek rewolucji. Rewolucji, w której marketer, aby przetrwać, będzie musiał stać się ekspertem od narzędzi AI. Pozostaje jednak pytanie, czy w tej nowej

rzeczywistości znajdzie się jeszcze miejsce na to, co przez lata stanowiło esencję marketingu – intuicję, empatię i niesablonową kreatywność. Bo jeśli algorytm nauczą się sprzedawać marzenia równie skutecznie jak człowiek, to ingerencja tego drugiego ostatecznie stanie się zbędna.

Nie da się ukryć, że IT i marketing przenikają się coraz głębiej. To, co wytwarzamy w FastTony, jest właśnie próbą syntezy tych dwóch światów i wdrożenia tego, co najlepsze w każdym z nich. Naszym celem nie jest eliminacja czynnika ludzkiego, ale stworzenie mostu technologicznego, który sprawi, że zaawansowane narzędzia staną się intuicyjne i dostępne. Dążymy do tego, aby każdy mały, lokalny przedsiębiorca – właściciel warsztatu, kwiaciarni czy lokalnej kawiarni – mógł, nie znając się na kodowaniu ani na zawiłościach marketingu cyfrowego, tworzyć wysoce skuteczne posty i reklamy na Facebooku, Google czy TikTok.

REKLAMA

FULL SERVICE LEASING DRIVALIA LEASE: KOMPLETNA MOBILNOŚĆ W WERSJI ALL INCLUSIVE

Oferta Drivalia Lease to strategiczna odpowiedź na potrzeby nowoczesnego biznesu. Zapewnia mobilność, kompleksowy pakiet usług i pełną kontrolę budżetu - w jednej, stałej miesięcznej opłacie.

Zapraszamy do kontaktu:
handlowy@pl.drivalia.com

DRIVALIA

Drivalia Lease Polska Sp. z o.o. jest spółką z grupy CA Auto Bank S.p.A., w pełni należącej do Crédit Agricole Personal Finance & Mobility.

50 NAJBARDZIEJ DYNAMICZNYCH MŚP

Lp	Spółka	Przychody po I kwartale 2024 r.	Przychody po I kwartale 2025 r.	Zmiana proc.
1	M.W. TRADE	89,00	290,00	225,84
2	SALTU TU ŻYCIE	11 061,30	33 653,00	204,24
3	SIGNAL IDUNA POLSKA TU	23 155,93	55 454,00	139,48
4	PKO BP Bankowy OFE	10 265,00	23 905,00	132,88
5	MOVIE GAMES VR	40 345,53	92 000,00	128,03
6	UNIQA OFE	13 780,00	29 810,00	116,33
7	Vienna OFE	19 148,00	37 696,00	96,87
8	M4B	7 602,00	14 686,00	93,19
9	OFE Pocztylion	3 805,00	6 772,00	77,98
10	Generali OFE	27 597,00	48 665,00	76,34
11	IFIS Finance	517,00	824,00	59,38
12	MCI CAPITAL ALTERNATYWNA SPÓŁKA INWESTYCYJNA	3 857,00	6 135,00	59,06
13	BPS Leasing i Faktoring	103,00	161,00	56,31
14	Faktoria	434,00	674,00	55,30
15	VERBICOM	789,50	1 123,90	42,36
16	WIERZCIEL	410,00	580,00	41,46
17	Vee	871,00	1 230,60	41,29
18	PARTNER TUIR	1 277,25	1 776,00	39,05
19	Marka	171,00	237,00	38,60
20	OFE PZU "Złota Jesień"	28 822,00	39 104,00	35,67
21	Pekao TFI	69 276,25	91 612,41	32,24
22	CASPAR ASSET MANAGEMENT	8 426,00	10 985,00	30,37
23	INDOS	3 477,00	4 423,00	27,21
24	V-MAX	2 503,00	3 137,00	25,33
25	QUERCUS TFI	29 663,00	36 009,00	21,39
26	AGRO UBEZPIECZENIA TUW	92 612,13	110 298,00	19,10
27	UNUM ŻYCIE TUIR	151 639,20	180 478,00	19,02
28	MAZOP Group	9 731,00	11 229,00	15,39
29	ABS INVESTMENT ALTERNATYWNA SPÓŁKA INWESTYCYJNA	93,00	107,00	15,05
30	TUW- CUPRUM	75 546,28	86 754,00	14,84
31	NATIONALE-NEDERLANDEN TU	51 547,36	59 020,00	14,50
32	TUŃZ CARDIF POLSKA	67 757,67	77 580,00	14,50
33	TU INTER-ŻYCIE POLSKA	5 477,34	6 204,00	13,27
34	Santander TFI	71 412,53	80 719,94	13,03
35	STUŃZ ERGO HESTIA	155 174,89	174 449,00	12,42
36	CREDIT AGRICOLE TU	22 128,72	24 742,00	11,81
37	Galvo	4 180,00	4 643,00	11,08
38	TU INTER POLSKA	69 577,19	76 225,00	9,55
39	Eurofactor Polska	1 690,00	1 828,00	8,17
40	KANCELARIA MEDIUS	4 013,00	4 315,00	7,53
41	BNP Paribas Faktoring	21 138,00	22 581,00	6,83
42	NWAI DOM MAKLERSKI	2 779,00	2 967,00	6,77
43	SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TU	12 917,13	13 733,00	6,32
44	SANTANDER ALLIANZ TU	35 149,99	37 349,00	6,26
45	NEW TECH VENTURE	1 142,00	1 204,00	5,43
46	CA ŻYCIE TU	112 104,94	117 859,00	5,13
47	TUW REJENT-LIFE	4 951,71	5 078,00	2,55
48	Citi Handlowy	4 553,00	4 654,00	2,22
49	ING BANK ŚLĄSKI	2 738,00	2 790,00	1,90
50	Pekao Faktoring	19 429,00	19 589,00	0,82

Dyrektywa o przejrzystości wynagrodzeń: ostatni dzwonek dla pracodawców

Początek października 2025 r. to dla polskich firm ostatni moment na przejście od planowania do działania w kwestii unijnej dyrektywy o transparentności wynagrodzeń. Wprowadza ona szereg obowiązków, które w istotny sposób zmieniają rynek pracy w Polsce i w całej UE.

JOANNA LIKSZA
ekspertka MyBenefit w Benefit Systems oraz kierowniczka studiów podyplomowych Compensation & Benefits na Uczelni Łazarskiego

Wszyscy pracodawcy będą musieli ujawniać widelki płacowe już na etapie ogłoszeń rekrutacyjnych, a ci więksi także przygotowywać regularne raporty i audyty dotyczące luki płacowej. Cel regulacji jest jasny: zwiększenie przejrzystości i równości wynagrodzeń w organizacjach. Te firmy, które już dziś rozpoczną solidne przygotowanie, nie tylko mogą uniknąć kar i problemów, ale zyskają realną przewagę konkurencyjną, budując wizerunek nowoczesnego i godnego zaufania pracodawcy.

Choć termin na pełne wdrożenie krajowych przepisów, związanych z unijną dyrektywą o przejrzystości wynagrodzeń upływa 7 czerwca 2026 roku, już 24 grudnia wchodzi w życie istotne regulacje m.in. dotyczące obowiązku podawania widełek płacowych w ogłoszeniach, zakazu pytań kandydatów o wcześniejsze zarobki czy prawa do informacji dla pracowników. Warto pamiętać, że pierwsze raporty dotyczące

luki płacowej, które zobowiązane do tego firmy złożą w 2027 roku, będą oparte na danych zebranych za 2026 r. Oznacza to, że każda decyzja płacowa podejmowana po 1 stycznia 2026 r., może rzutować na przyszłe raporty oraz ich konsekwencje.

Ostatni moment
Czwarty kwartał 2025 r. to więc realnie ostatni moment na rozpoczęcie przygotowań do nowej rzeczywistości w obszarze przejrzystości wynagrodzeń. Z przeprowadzonego przez nas w marcu 2025 r. badania „Trendy 2025 – Transparentność Wynagrodzeń”, wynikało, że główne bariery we wdrożeniu transparentności wynagrodzeń to brak gotowości kierownictwa (63 proc.), brak informacji o przepisach krajowych (53 proc.) oraz brak odpowiednich narzędzi (49 proc.). Dlatego pracodawcy powinni już teraz działać kompleksowo. Pierwszym krokiem jest szczegółowa analiza struktur wynagrodzeń i wskazanie obszarów, w których może występować ryzyko związane z luką płacową. Równolegle należy zadbać o przygotowanie menedżerów i stworzenie ram komunikacji wewnętrznej, tak aby rozmowy

o wynagrodzeniach nie były źródłem niepewności, lecz narzędziem budowania zaufania i zaangażowania zespołów. Kolejnym krokiem jest wdrożenie systemów monitorowania i raportowania danych, które pozwolą nie tylko na spełnienie wymogów formalnych, ale też na bieżące zarządzanie wynagrodzeniami w sposób sprawiedliwy i transparentny. Ważnym elementem przygotowań jest także uporządkowanie polityki benefitowej. Dyrektywa rozszerza bowiem definicję wynagrodzenia, uwzględniając nie tylko świadczenia pieniężne, ale również benefity i dodatki rzeczowe. Od początku 2026 r. kandydaci mają otrzymywać pełny obraz wynagrodzenia całkowitego, a od połowy tego roku pracownicy – dostęp do informacji o płacy w nowym ujęciu, uwzględniającym wartość benefitów. Dlatego coraz większego znaczenia nabierają rozwiązania technologiczne wspierające transparentność.

Poważne ryzyko
Niedostosowanie się do przepisów niesie poważne ryzyko. To m.in. wysokie kary finansowe, których wysokość ustalać będą państwa członkowskie, a także możliwość składania pozwów przez pracowników. Dyrektywa wprowadza bowiem prawo do odszkodowania z tytułu dyskryminacji płacowej. Nie można również lekceważyć szkód wizerunkowych czy ryzyka utraty talentów, szczególnie w branżach, gdzie konkurencja o specjalistów jest wyjątkowo silna. Firmy, które spróbują „przeczekać” do ostatniej chwili, narażają się także na paraliż organizacyjny i wyższe koszty niż te, które wiązałyby się z wcześniejszym, stopniowym przygotowaniem. Wprowadzanie zmian pod presją czasu i regulacji to prosta droga do wewnętrznego chaosu, spadku zaangażowania i utraty zaufania pracowników. Najbliższe miesiące to zatem moment, by spojrzeć na transparentność wynagrodzeń nie jak na obciążenie, lecz jak na szansę na zbudowanie bardziej sprawiedliwej, nowoczesnej i konkurencyjnej organizacji.



WYRÓŻNIENIA

NAJLEPSZE PRODUKTY DLA MŚP 2025



LEASING

DRIVALIA

Full Service Leasing (FSL) Drivalia Lease to strategiczna odpowiedź na potrzeby nowoczesnego biznesu. Zapewnia mobilność, kompleksowy pakiet usług oraz pełną kontrolę nad budżetem – wszystko w jednej, stałej miesięcznej opłacie. Dzięki temu przedsiębiorcy mogą zapomnieć o nieprzewidywalnych kosztach związanych z serwisem, ubezpieczeniami czy odsprzedażą pojazdu. Oferta Drivalia Lease jest dostępna

Produkt**FULL SERVICE LEASING DRIVALIA LEASE**

dla wszystkich – od korporacji, przez małe i średnie przedsiębiorstwa, po jednoosobowe działalności gospodarcze. Obejmuje zarówno samochody osobowe, jak i dostawcze do 3,5 tony, niezależnie od marki. Klient sam decyduje o wysokości wpłaty własnej, długości kontraktu oraz rocznym limicie kilometrów, co zapewnia pełną elastyczność i dopasowanie do potrzeb biznesu. Proces zawarcia umowy jest maksymalnie uproszczony – nie wy-

maga przedstawienia zaświadczeń z ZUS i US ani dokumentów rejestrowych, co znacząco przyspiesza procedurę. Po zakończeniu umowy samochód można po prostu zwrócić do Drivalia Lease, bez konieczności jego wykupu i obaw o utratę wartości. Stała miesięczna rata obejmuje finansowanie, serwis, naprawy, przeglądy, ubezpieczenie oraz assistance. To gwarancja przewidywalnych kosztów i komfortu użytkowania pojazdu.

Czym wyróżnia się ten produkt

Niezwykła elastyczność oferty dopasowana do każdego klienta, ułatwiająca mobilność każdej firmy

Stały, szybki i wygodny dostęp do pieniędzy

Długie oczekiwanie na uregulowanie faktur wystawionych z odroczonym terminem płatności potrafi znacznie utrudnić prowadzenie biznesu. Właśnie dlatego ING Finansowanie Faktur zyskuje coraz większą popularnością wśród przedsiębiorców.

Usługa umożliwia odblokowanie środków z faktur wystawionych z odroczonym terminem płatności. Klienci zlecający fakturę do finansowania otrzymują pieniądze nawet tego samego dnia i nie muszą czekać na przelew od kontrahenta. Na start przyznawany jest limit finansowania w wysokości 50 000 PLN, z możliwością zwiększenia do nawet 400 000 PLN. Finansowaniem mogą być objęte faktury w złotych oraz euro. Jedyną opłatą jest prowizja naliczana na etapie wypłaty finansowania. Regularne korzystanie z usługi pozwala na uzyskanie atrakcyjnych rabatów w wysokości aż do 30 %.

ING oferuje wiele możliwości uruchomienia usługi. Dla klientów banku ING, Finansowanie Faktur dostępne jest w bankowości internetowej Moje ING oraz ING Business. Z usługi

mogą korzystać również klienci innych banków – wystarczy, że zarejestrują się w systemie poprzez stronę internetową finansowaniefaktur.pl. Usługa ma wiele zalet: minimum formalności, możliwość składania wniosku w pełni online, szybkość akty-

wacji usługi i wypłaty środków, a także prosty i intuicyjny proces. To między innymi dlatego ING Finansowanie Faktur zostało wielokrotnie wyróżnione przez SME Banking Club jako Najlepszy Digital Faktoring dla MŚP dostępny na rynku Europy środkowo-

-wschodniej.

ING Finansowanie Faktur pozwala przedsiębiorcom zapewnić sobie stały, szybki i wygodny dostęp do pieniędzy dając tym samym wiele możliwości do rozwoju biznesu.

materiał partnera

FAKTORING



Przedsiębiorcy oraz spółki mogą wygodnie, szybko i w pełni online przekazać swoje faktury do finansowania – pieniądze zostaną wypłacone niezwłocznie po potwierdzeniu faktury przez kontrahenta.

ING Finansowanie Faktur to jeden z najbardziej optymalnych i przyjaznych sposobów na zadbanie o bieżące finanse firmy. Rozwiązanie to nie jest zarezerwowane wyłącznie dla klientów ING, lecz skierowane na

Produkt
ING FINANSOWANIE FAKTUR

każdego zainteresowanego nim podmiotu gospodarczego. Maksymalna wysokość limitu klienta wynosi 400 000 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 źródło finansowania bieżących wydatków. W przeciwieństwie do innych usług bankowych faktoring nie wymaga badania zdol-

ności kredytowej ani czasochłonnej weryfikacji, jest też korzystniejszy pod względem kosztów. W ING Finansowanie Faktur doceniamy stałych i aktywnych klientów – przy regularnej współpracy usługobiorca może liczyć na rabat sięgający nawet 30 proc. Produkt ten został wyróżniony po raz trzeci z rzędu jako najlepszy produkt Finansowania Faktur online w Europie Środkowo-Wschodniej, przyznany przez SME Banking Club.

Czym wyróżnia się ten produkt

Produkt oferuje wysoki limit finansowania i dostępny jest już od 6. miesiąca prowadzenia działalności. Nie wymaga zabezpieczenia, a pieniądze trafiają do przedsiębiorcy w ciągu kilku godzin od przekazania faktury do finansowania. Dodatkowo nie naliczane są opłaty za niewykorzystany limit ani za ewentualne opóźnienia w spłacie.



eGotówka to innowacyjne rozwiązanie finansowe skierowane do mikroprzedsiębiorców, którzy oczekują szybkiego, wygodnego i w pełni elastycznego zarządzania środkami. Produkt dostępny jest całkowicie online, bez zbędnych formalności i skomplikowanych procedur. Umożliwia natychmiastowy dostęp do limitu w wysokości od 100 zł do 30 000 zł, który można przeznaczyć na

Produkt
eGOTÓWKA

dowolny cel – od inwestycji w rozwój firmy, przez działania marketingowe, po pokrycie bieżących zobowiązań, takich jak składki ZUS, podatki czy wynagrodzenia pracowników. eGotówka nie jest kredytem, lecz nowoczesnym, odnawialnym limitem gotówkowym, aktywowanym w dowolnym momencie zgodnie z potrzebami przedsiębiorstwa – bez zabezpieczeń, konieczności przedstawia-



nia faktur i długiego oczekiwania na decyzję. Spłata może być dostosowana do aktualnych możliwości, jednorazowo lub rozłożona na 12 wygodnych rat. Każda spłata automatycznie odnawia dostępny limit, zapewniając ciągłość finansowania. Dodatkowo w połączeniu z innymi produktami NFG – eFaktoringiem oraz Fakturatką – możliwe jest zwiększenie dostępnego limitu nawet do 300 000 zł.

Czym wyróżnia się ten produkt

eGotówka to więcej niż kredyt i pożyczka – to indywidualna linia finansowania dla przedsiębiorcy na wydatki firmowe, gotowa zawsze wtedy, kiedy jej potrzebuje.

WIERZYTELNOŚCI



KupimyFaktura.pl to prosta i bezpieczna usługa umożliwiająca klientom sprzedaż wierzytelności wynikającej z nieopłaconej i przeterminowanej faktury. Transakcja odbywa się poprzez zawarcie umowy cesji, w ramach której klient otrzymuje kwotę ustaloną na podstawie indywidualnej wyceny dokonanej przez nabywcę

Produkt
KUPIMYFAKTURA.PL

i przekazuje mu prawa do wierzytelności. Dzięki temu eliminuje ryzyko braku zapłaty i odzyskuje środki zamrożone w niezapłaconych fakturach. Usługa pozwala poprawić płynność finansową firmy bez konieczności korzystania z kosztownego finansowania zewnętrznego oraz uwalnia klienta od długotrwałej i kosztownej windykacji. Wy-



cena wierzytelności dostępna jest w kilka minut, a zapłatę można otrzymać w ciągu trzech dni od finalizacji transakcji. Oferta skierowana jest do klientów z sektora MŚP, którzy potrzebują środków do prowadzenia działalności, nie mogą skorzystać z faktoringu i nie chcą ryzykować, że działania windykacyjne nie przyniosą efektu.

Czym wyróżnia się ten produkt

Poprawia płynność finansową dzięki prostemu i szybkiemu odzyskaniu należności wynikającej z nieopłaconej i przeterminowanej faktury oraz zdejmując z klienta ryzyko nieodzyskania środków.

INFORMACJA GOSPODARCZA



Sprawdzenie własnej firmy w Raporcie Rozszerzonym, przygotowanym przez Krajowy Rejestr Długów, umożliwia pogłębioną analizę ryzyka biznesowego oraz ochronę interesów przedsiębiorstwa. Pozwala zobaczyć, jak firma jest

Produkt
RAPORT ROZSZERZONY KRD BIG S.A.

postrzegana na rynku i na jakich danych klienci opierają swoje decyzje o współpracy. Dzięki usłudze sprawdzenia przedsiębiorca poznaje aktualne pozytywne i negatywne wpisy na temat jego firmy w bazie danych KRD, sprawdza wartość przyznanego

limitu kupieckiego, otrzymuje szczegółową Analizę Wiarygodności Płatniczej i identyfikuje kwestie wymagające poprawy. Aby uzyskać raport, wystarczy zarejestrować się w Panelu Klienta na stronie krd.pl i pobrać Raport Rozszerzony dla swojej firmy.

Czym wyróżnia się ten produkt

Kompleksowość usługi i wygoda sprawdzenia wielu informacji w jednym miejscu.

WINDYKACJA



Produkt

WINDYKACJA NA KOSZT DŁUŻNIKA

Windykacja polubowna na koszt dłużnika – kompleksowa usługa odzyskiwania należności od niesolidnych kontrahentów na etapie polubownym. Zakres podejmowanych działań dostosowany jest do konkretnej sytuacji i rodzaju wiarytelności, a w ramach całego procesu przewi-

dziano możliwość przekazania danych dłużnika do Krajowego Rejestru Długów BIG. Wynagrodzenie za usługę opiera się na prowizji od faktycznie wyegzekwowanych kwot. Ponadto wierzyciel może zdecydować się na odzyskanie poniesionych kosztów windykacji od dłużnika. Kaczmarzki Inkasso prze-

prowadzi wtedy bezpłatne postępowanie, na co pozwala Ustawa o terminach zapłaty w transakcjach handlowych. W przypadku braku spłaty należności na etapie polubownym klient otrzyma propozycję działań sądowo-egzekucyjnych, które zapewnia Kancelaria Prawna VIA LEX.

Czym wyróżnia się ten produkt

Możliwość odzyskania przez wierzyciela poniesionych kosztów windykacji.

WYMIANA GOSPODARCZA



Produkt

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

AFORTI.BIZ to kompleksowa platforma finansowa dedykowana firmom z sektora MŚP, działająca na rynku od 2012 roku. Oferuje konkurencyjne kursy, wygodę użytkownika, bezpieczeństwo transakcji oraz wsparcie dedykowanego dealera. Bezpłatna rejestracja i brak ukrytych kosztów umożliwiają dostęp

do wymiany 12 walut, korzystanie z indywidualnych rabatów oraz wybór daty realizacji zlecenia. Użytkownicy platformy mogą korzystać z darmowych alertów cenowych, cotygodniowego Raportu Rynkowego przygotowanego przez Departament Skarbu AFORTI.BIZ, istotnych komunikatów oraz aktualności rynkowych do-

starczanych we współpracy z PAP. Dodatkowym atutem jest Program Lojalnościowy, który nagradza stałych klientów punktami wymiennymi na nagrody z katalogu zawierającego ponad 65 propozycji. AFORTI.BIZ oferuje również możliwość skorzystania z indywidualnej oferty faktoringu sięgającej nawet 10 mln zł.

Czym wyróżnia się ten produkt

AFORTI.BIZ wyróżnia się jako niezawodny partner dla MŚP, oferując konkurencyjne kursy walutowe, brak ukrytych kosztów, indywidualną opiekę dedykowanego dealera, atrakcyjny Program Lojalnościowy oraz faktoring do 10 mln zł, zapewniając pełne wsparcie finansowe na każdym etapie działalności.

Zamiast czekać miesiącami, sprzedaj fakturę i odzyskaj gotówkę



BARTŁOMIEJ BILSKI

dyrektor Departamentu Finansów
w Kaczmarzki Group

Utrzymanie płynności finansowej to jedno z najważniejszych wyzwań, z jakimi mierzą się przedsiębiorcy. Nawet dobrze prosperujące firmy mogą mieć problem, gdy kontrahenci opóźniają się z zapłatą za wystawione faktury. Długie oczekiwanie na przelew często utrudnia bieżące funkcjonowanie firmy, ogranicza możliwości inwestowania i powoduje stres związany z brakiem środków na pokrycie bieżących zobowiązań.

W takich sytuacjach wiele firm sięga po faktoring – popularne rozwiązanie umożliwiające szybkie uzyskanie gotówki z wystawionej faktury. Jednak faktoring nie zawsze jest dostępny. Jeśli faktura jest już przeterminowana, instytucje finansowe zazwyczaj odmawiają finansowania. Wówczas przedsiębiorca staje przed dylematem: czekać na zapłatę, podejmować działania windykacyjne lub poszukać innej drogi.

Jednym z rozwiązań jest windykacja należności – polubowna lub sądowa. Niestety, proces odzyskiwania długu może trwać wiele miesięcy, a czasem nawet lat oraz wiązać się z dodatkowymi kosztami. W dodatku nigdy

nie ma pewności, że dłużnik rzeczywiście spłaci należność. To oznacza dalsze koszty, stres i utratę czasu, który można by poświęcić na rozwój biznesu.

Cesja wiarytelności: szybka droga do odzyskania pieniędzy

Dlatego coraz większą popularność zdobywa cesja wiarytelności, czyli sprzedaż prawa do długu. To nowoczesne i skuteczne rozwiązanie, które pozwala przedsiębiorcom szybko odzyskać część należności z nieopłaconej faktury.

Z usługi można skorzystać za pośrednictwem KupimyFakturę.pl – platformy, która specjalizuje się w skupie wiarytelności. Proces jest niezwykle prosty i przejrzysty.

Wystarczy wprowadzić podstawowe dane faktury, by otrzymać wstępną wycenę i dowiedzieć się, jaką kwotę można uzyskać za przeniesienie własności należności. Po akceptacji oferty i podpisaniu umowy cesji klient w krótkim czasie otrzymuje ustaloną kwotę bezpośrednio na swoje konto bankowe.

Największą zaletą takiego rozwiązania jest przeniesienie ryzyka niewypłacalności dłużnika. Po sprzedaży wiarytelności to nabywca przejmuje całe ryzyko i odpowiedzialność za skuteczne dochodzenie należności od dłużnika. Zatem jeśli ten nie odda długu nowemu wierzycielowi, nie dochodzi do regresu czy żadnego roszczenia zwrot-

nego wobec sprzedającego dług. Ten zyskuje natychmiastowy zastrzyk gotówki, poprawia swoją płynność finansową i unika nieprzyjemnych rozmów z kontrahentem.

Gotówka od ręki, mniej stresu, więcej stabilności

Cesja wiarytelności w usłudze KupimyFakturę.pl doskonale uzupełnia lukę między finansowaniem faktur poprzez faktoring a długotrwałym procesem windykacji. Dla wielu firm to kompromis między bezpieczeństwem a elastycznością – rozwiązanie, które pozwala utrzymać stabilność finansową nawet w trudnych sytuacjach.

Choć otrzymana kwota jest

zwykle niższa niż pełna wartość faktury, dla wielu przedsiębiorców taka transakcja jest opłacalna. Szybki dostęp do gotówki umożliwia regulowanie własnych zobowiązań, finansowanie bieżących wydatków czy inwestowanie w rozwój firmy. W praktyce często okazuje się to korzystniejsze niż wielomiesięczne oczekiwanie na zapłatę od nierzetelnego kontrahenta. Ogromną zaletą usługi KupimyFakturę.pl jest fakt, iż klient, sprzedając wiarytelność, nie jest już stroną sporu ze swoim dłużnikiem, nie musi angażować czasu swojego oraz pracowników w odzyskiwanie należności i może skupić się na tym co dla niego ważne.

Dzięki cesji wiarytelności przedsiębiorca zyskuje nie tylko środki finansowe, ale również spokój i pewność, że jego firma może dalej działać bez zakłóceń. To rozwiązanie, które w prosty sposób pozwala zamienić problem z nieopłaconą fakturą w realną gotówkę – szybko, bezpiecznie i bez zbędnych formalności.

material partnera

UBEZPIECZENIA



Produkt BIZNES PRO PLUS

Biznes Pro Plus to kompleksowy pakiet ubezpieczeń stworzony z myślą o małych i średnich przedsiębiorstwach. Skierowany jest do firm, których wartość majątku nie przekracza 20 mln zł, a roczny obrót wynosi maksymalnie 50 mln zł. W ramach pakietu można zawrzeć m.in. ubezpieczenie OC z sumą gwarancyjną do 3 mln zł, także bez

konieczności wykupywania ochrony od ognia i innych żywiołów (OC jako samodzielne ryzyko). Biznes Pro Plus obejmuje szeroki zakres ochrony – od ryzyk podstawowych, takich jak pożar, kradzież z włamaniem czy wandalizm, po szkody spowodowane działaniem prądu elektrycznego. Ochroną objęty jest również sprzęt elektroniczny oraz szyby.

Na uwagę zasługuje możliwość objęcia ochroną ładunków w transporcie (CARGO), stałych kosztów działalności oraz zapewnienie ochrony prawnej. To elastyczne rozwiązanie umożliwia dopasowanie zakresu do specyfiki działalności, zapewniając kompleksową ochronę majątku, pracowników i kluczowych elementów funkcjonowania firmy.

Czym wyróżnia się ten produkt

Biznes Pro Plus to bardzo szeroki wachlarz ochrony i jednocześnie elastyczne rozwiązania, które pozwalają dobrać ochronę dopasowaną do indywidualnych potrzeb biznesu.

warta.

Produkt WARTA EKSTRABIZNES PLUS/SMARTBIZNES

Wychodząc naprzeciw rzeczywistym potrzebom przedsiębiorców, Warta jako pierwsza w Polsce w maju tego roku wprowadziła 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, branża 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 naszej decyzji o eliminacji obowiązku deklarowania PKD, Warta zapewnia kompleksową i rzeczywistą ochronę działalności naszych klientów. Produkt oferuje także m.in. ubezpieczenie od przestoju działalności – ochronę kosztów stałych, zwiększonych kosztów działalności i utracony zysk po szkodach majątkowych.

Czym wyróżnia się ten produkt

Warta jako pierwsza w Polsce umożliwia zawarcie ubezpieczenia bez konieczności deklarowania kodów PKD, co pozwala dopasować ochronę do rzeczywistej działalności przedsiębiorców. Rozwiązanie to zmniejsza lukę ubezpieczeniową w polskim biznesie i zapewnia kompleksowe zabezpieczenie działalności firm.



Produkt OCHRONA PREMIUM

Unum oferuje kompleksową ochronę zdrowia pracowników i ich bliskich, obejmującą m.in. wsparcie onkologiczne, kardiologiczne oraz w przypadku chorób cywilizacyjnych. Rozwiązania firmy odpowiadają na najczęstsze potrzeby i obawy klientów, dając im poczucie bezpieczeństwa i spokoju w trudnych momentach. Zakres ubezpieczenia obejmuje wiele poważnych

chorób, szeroki katalog operacji chirurgicznych, pobyt w szpitalu oraz świadczenia z tytułu NNW – także podczas uprawiania sportu. Unum zapewnia dostęp do diagnostyki, badań profilaktycznych, konsultacji dietetycznych i rehabilitacji. Firma dba również o dzieci pracowników – od narodzin do 25. roku życia, a nawet dłużej, jeśli wymagają opieki. W ramach ochrony przewidziano świadczenia medyczne

i opiekuńcze po nieszczęśliwym wypadku, konsultacje z psychologiem lub psychiatrą oraz wsparcie dla wcześniaków i dzieci z wadami wrodzonymi. Dla najbardziej wymagających klientów Unum przygotowała Ochronę VIP – usługę premium, która zapewnia wsparcie dedykowanego opiekuna, krótki czas wypłaty świadczenia oraz wypłatę wszystkich należnych świadczeń, nie tylko tych zgłoszonych.

Czym wyróżnia się ten produkt

Każdy pracownik może samodzielnie dopasować ochronę, wybierając spośród wielu dostępnych umów dodatkowych, które zapewniają zarówno świadczenia finansowe, jak i wizyty lekarskie, konsultacje specjalistyczne oraz rehabilitację.

TRANSPORT



Produkt ALL-IN-ONE CBAM

Kuehne+Nagel, jako jedna z pierwszych firm logistycznych świadczących kompleksowe usługi celne, wprowadziła nowoczesne rozwiązanie do zarządzania zgodnością z CBAM – granicznym mechanizmem węglowym Unii Europejskiej, który ma na celu wyrównanie kosztów emisji CO₂ pomiędzy towarami unijnymi a importowanymi. System opracowany przez Kuehne+Nagel gromadzi i weryfikuje dane o emisjach bezpośrednio od dostawców

spoza UE, a następnie generuje kompletne raporty zgodne z wymogami Komisji Europejskiej, gotowe do przesłania do organów nadzorujących CBAM. Platforma udostępnia również narzędzia analityczne, które pozwalają identyfikować produkty i dostawców generujących najwyższe emisje CO₂. Dzięki temu przedsiębiorstwa mogą wybierać bardziej zrównoważone źródła zaopatrzenia i podejmować strategiczne decyzje zakupowe w oparciu o

dane środowiskowe. System umożliwia także szacowanie kosztów CBAM w różnych scenariuszach, wspierając planowanie budżetowe oraz optymalizację łańcucha dostaw przed pełnym wejściem w życie regulacji w 2026 roku. W przypadku odpraw celnych realizowanych przez podmioty zewnętrzne platforma automatycznie konsoliduje dane dostarczone przez importera i przekształca je w wymagany format raportowy.

Czym wyróżnia się ten produkt

Kompleksowe rozwiązania upraszczające dostosowanie biznesu do rozporządzenia CBAM.

OPROGRAMOWANIE

Produkt
SYMFONIA INEWI

Symfonia inEwi to nowoczesne rozwiązanie stworzone z myślą o małych i średnich przedsiębiorstwach, które chcą usprawnić zarządzanie czasem pracy i procesami kadrowymi. System automatyzuje wiele żmudnych zadań – od ewidencji godzin, przez rozliczanie nadgodzin i absencji, po obsługę wniosków urlopowych. Dzięki temu pracodawcy i działy kadr oszczędzają czas, minimalizują ryzyko błędów i otrzymują przejrzyste raporty, przydatne również podczas audytów czy kontroli. Jednym z kluczowych atutów systemu

jest jego elastyczność. Pracownicy mogą rejestrować obecność za pomocą komputera, aplikacji mobilnej lub tabletu, a także przy użyciu geolokalizacji i technologii rozpoznawania twarzy. Wykorzystując nowoczesne aplikacje mobilne, Symfonia inEwi skutecznie zastępuje tradycyjne czytniki i plastikowe karty, oferując wygodne, cyfrowe i bardziej niezawodne rozwiązanie do ewidencji czasu pracy. System ułatwia także planowanie grafików, wykorzystując algorytmy do równomiernego rozkładu godzin oraz informując o brakach kadrowych.

Wspiera zgodność z przepisami prawa pracy, kontrolując limity czasu pracy i odpoczynku, co czyni go idealnym narzędziem dla firm pracujących w modelu hybrydowym lub z rozproszonymi zespołami. Symfonia inEwi działa w modelu subskrypcyjnym, dzięki czemu nie wymaga wysokich kosztów początkowych, a jej wdrożenie jest proste i skalowalne wraz z rozwojem przedsiębiorstwa. System umożliwia także pracę offline, co sprawia, że doskonale sprawdza się w pracy w terenie, gwarantując ciągłość i dokładność ewidencji.

Czym wyróżnia się ten produkt

Symfonia inEwi to nowoczesne rozwiązanie stworzone z myślą o małych i średnich przedsiębiorstwach, które chcą usprawnić zarządzanie czasem pracy i procesami kadrowymi.

Warta wyznacza trendy w ubezpieczeniach dla małych i średnich przedsiębiorstw

Choć ubezpieczenia firmowe wydają się dziedziną, w której trudno o prawdziwą innowację, Warta po raz kolejny udowadnia, że potrafi zaskakiwać. Nowa oferta dla małych i średnich przedsiębiorstw upraszcza proces zawarcia polisy i zapewnia realną ochronę – taką, jaka odpowiada faktycznie prowadzonej działalności, a nie tylko tej zapisanej w rejestrach. To pierwsze na rynku rozwiązanie, które całkowicie eliminuje konieczność deklarowania kodów PKD, stając się nowym standardem w branży ubezpieczeniowej.

Złożoność ubezpieczeń i nowe potrzeby przedsiębiorców

Współczesne firmy działają w coraz bardziej złożonym i dynamicznym otoczeniu. Zmieniają się modele biznesowe, zakres działalności i związane z nimi ryzyka. Dlatego tradycyjne rozwiązania ubezpieczeniowe często nie odpowiadają już realnym potrzebom przedsiębiorców. Ubezpieczyciel, który chce pozostać liderem, musi nie tylko reagować na zmiany, ale także je wyprzedzać – tak jak zrobiła to Warta.

Rozwiązania dawniej zarezerwowane dla dużych firm – dziś dla MSP

Jeszcze niedawno ubezpieczenia szyte na miarę dotyczyły tylko dużych przedsiębiorstw. Dziś Warta, uznawana za pio-

nierą w tym obszarze, przenosi podobny poziom ochrony do sektora małych i średnich firm, dostosowując go do ich specyfiki – prostszej księgowości, innej struktury kosztów i potrzeb większej elastyczności.

Nowoczesne rozwiązania w trosce o dobro klientów

W maju Warta odświeżyła ofertę dla sektora MSP, wprowadzając m.in. ubezpieczenie od przestoju działalności w formule ryczałtowej, obejmujące utracony zysk, zwiększone koszty działalności i koszty stałe – przyjaznej mniejszym firmom. Ubezpieczyciel rozumie, że najcenniejszym zasobem wielu przedsiębiorstw jest nie tylko majątek, ale też praca i zaangażowanie właściciela – niezależnie, czy prowadzi salon fryzjerski, warsztat czy zakład produkcyjny.

Rewolucja rynkowa – koniec kodów PKD

Największą zmianą jest możliwość zawarcia ubezpieczenia **bez deklarowania kodów PKD**. Nowa ścieżka sprzedaży nie odwołuje się do wpisu w CEIDG czy KRS, dzięki czemu ochroną objęta jest **cała faktycznie prowadzona działalność**, nawet jeśli nie została wyszczególniona w rejestrach. To przełomowe rozwiązanie eliminuje ryzyko błędów i luk w ochronie. Warta jako **pierwsza w Polsce** wprowadziła tę możliwość, odpowiadając na wyzwania wynikające z nowej klasyfikacji PKD 2025 i wyznaczając nowy standard na rynku. Dzięki temu przedsiębiorcy mogą rozwijać swoje firmy bez obaw o niedopasowaną ochronę, a Warta potwierdza, że rozumie realne potrzeby biznesu i przekłada je na konkretne rozwiązania.



„Chronimy całą działalność naszych klientów dając swobodę prowadzenia biznesu”

– Magdalena Soińska,
ekspertka ubezpieczeń MSP, Warta

Praktyka czy teoria – co daje przewagę w biznesie?

Dyskusja o tym, czy w biznesie ważniejsze jest wykształcenie czy doświadczenie, towarzyszy przedsiębiorcom od lat. Dane z tegorocznego raportu EFL pokazują, że odpowiedź nie jest oczywista i zależy zarówno od wielkości firmy, jak i branży. Aż 91 proc. przedsiębiorców uważa, że w prowadzeniu działalności to praktyka odgrywa kluczową rolę, ale jednocześnie niemal 70 proc. przyznaje, że ich profil wykształcenia jest zgodny z obszarem działalności.

EFL w tegorocznej edycji raportu „Pod lupą” sprawdził, jak edukacja wpływa na prowadzenie własnej firmy. Aż 69 proc. właścicieli firm MŚP w Polsce deklaruje, że ich wykształcenie jest zgodne z profilem prowadzonego biznesu, a w usługach ten odsetek rośnie do 84 proc. Najmniej spójni są przedsiębiorcy z branży transportowej, wśród których ponad połowa (55 proc.) prowadzi firmę niezwiązaną z profilem swojej edukacji. 52 proc. przedsiębiorców uważa, że wyższe wykształcenie realnie pomaga im w codziennym prowadzeniu firmy, a 46 proc. jest przeciwnego zdania. Co ciekawe, w średnich firmach dyplom docenia aż 92 proc. zarządzających, podczas gdy w mikrofirmach jedynie 22 proc., wynika z 15. edycji raportu EFL „Wykształcenie czy doświadczenie? Co pomaga w biznesie. Pod lupą”.

– Dyskusja o tym, czy w biznesie ważniejsze jest wykształcenie czy doświadczenie, towarzyszy przedsiębiorcom od lat. Dane z naszego tegorocznego raportu pokazują, że odpowiedź nie jest oczywista i zależy zarówno od wielkości firmy jak i branży. Aż 91 proc. przedsiębiorców uważa, że w prowadzeniu działalności to praktyka odgrywa kluczową rolę, jednocześnie niemal 70 proc. przyznaje, że ich profil wykształcenia jest zgodny z obszarem działalności. W usługach ten wskaźnik sięga 84 proc., co dowodzi, że w wielu branżach dyplom nie jest tylko formalnością, lecz realnym kryterium w prowadzeniu firmy. Dla jednych fundamentem rozwoju są studia, które pomagają w zarządzaniu i otwierają drzwi do współpracy, także międzynarodowej. Dla innych kluczowy okazuje się kapitał praktyczny, czyli lata pracy w różnych firmach

i doświadczenie zdobyte „w terenie”. Co ciekawe, wyniki badania pokazują, że w najmniejszych firmach rola edukacji formalnej jest mniejsza. Tylko 22 proc. właścicieli uważa wykształcenie wyższe za przydatne w biznesie, podczas gdy w średnich firmach ten odsetek sięga aż 92 proc. Wraz z rozwojem firm, tym samym pojawianiem się w organizacjach zaawansowanych i specjalistycznych funkcji oraz ról wiedza i wykształcenie nabierają znaczenia. Podsumowując: małe firmy częściej polegają na doświadczeniu i praktyce, a w większych rośnie potrzeba specjalistycznej wiedzy kierunkowej – podkreśla Paweł Bojko, wiceprezes zarządu EFL.

Niemal połowa przedsiębiorców bez dyplomu

Raport EFL „Wykształcenie czy doświadczenie. Co pomaga w biznesie. Pod lupą” pokazuje, że ścieżki edukacyjne polskich przedsiębiorców są zróżnicowane i nie zawsze dyplom uczelni wyższej jest przepustką do sukcesu własnego biznesu. W przypadku wykształcenia średniego dominuje technikum, które ukończyło 52 proc. przedsiębiorców. Nieco



Wykształcenie wyższe częściej mają właściciele większych firm: w mikroprzedsiębiorstwach studia licencjackie lub magisterskie ukończyło jedynie 18 proc. szefów, a inżynierskie 9 proc.



mniej, bo 44 proc. osób, ukończyło liceum, a tylko 4 proc. postawiło na szkołę zawodową. Nie trzeba jednak kończyć studiów, aby prowadzić własną działalność. Dyplom licencjacki lub magisterski posiada 29 proc. przedsiębiorców, studia inżynierskie ukończyło również 29 proc. Czyli 42 proc. zarządzających polskimi „misiami” nie posiada wykształcenia wyższego. Jeszcze mniej popularne są studia podyplomowe, które do swojego CV może wpisać tylko 11 proc. szefów MŚP, a doktorat posiada zaledwie 1 proc. właścicieli firm. Wykształcenie wyższe częściej mają właściciele większych firm: w mikroprzedsiębiorstwach studia licencjackie lub magisterskie ukończyło jedynie 18 proc. szefów, a inżynierskie 9 proc. W średnich firmach te wskaźniki są ponad dwukrotnie wyższe (44 proc. i 52 proc.). Co trzeci właściciel średniego przedsiębiorstwa ma też dyplom studiów podyplomowych, podczas gdy w mikrofirmach to wciąż rzadkość.

W transporcie wykształcenie „rozjeżdża się” z biznesem

Badanie EFL ujawnia, że w większości firm MŚP wykształcenie idzie w parze z profilem biznesu. Ogółem 69 proc. przedsiębiorców prowadzi działalność zgodną z kierunkiem swojej edukacji. Ten odsetek rośnie wraz z wielkością firmy: z 63 proc. w mikro i małych przed-

siębiorstwach do 85 proc. w średnich. Co trzeci przedstawiciel MŚP prowadzi działalność w innym obszarze niż ukończona edukacja (31 proc.). Najlepszą zgodność wykształcenia z prowadzoną działalnością deklarują właściciele firm usługowych (84 proc.), rolniczych (76 proc.) i budowlanych (75 proc.). Największe rozbieżności widać w transporcie, gdzie aż 55 proc. właścicieli ma dyplom niezwiązany z branżą.

Marginalne znaczenie edukacji wśród mikroprzedsiębiorców

Rola wykształcenia w codziennym prowadzeniu firmy postrzegana jest niejednoznacznie. Nieco ponad połowa badanych przedstawicieli MŚP (52 proc.) uważa, że wyższe wykształcenie pomaga im w codziennym prowadzeniu własnej działalności gospodarczej. Z drugiej strony, 46 proc. osób twierdzi, że nie ma ono znaczenia. Ponownie, większą wartość dyplomu dostrzegają właściciele średnich firm (92 proc. pozytywnie ocenia edukację), podczas gdy w mikroprzedsiębiorstwach jedynie 22 proc. jest tego zdania. Biorąc pod uwagę branże, wykształcenie wyższe najczęściej doceniają właściciele firm usługowych (74 proc.) i produkcyjnych (69 proc.), natomiast w rolnictwie i transporcie większość badanych (odpowiednio 82 proc. i 54 proc.)



Rola wykształcenia w codziennym prowadzeniu firmy postrzegana jest niejednoznacznie.

uznaje, że dyplom nie ma znaczenia dla prowadzenia działalności.

– Mam to szczęście, że moje wykształcenie pokrywa się z moją ścieżką zawodową. Skończyłem inżynierię środowiska na Politechnice Świętokrzyskiej. Studia dały mi solidne podstawy techniczne i sieć relacji, które do dziś procentują we współpracy. Jednak największą wartość w moim rozwoju wniosły inwestycje w wiedzę i praktyczne umiejętności managerskie. Uczestniczyłem w wielu szkoleniach, które krok po kroku uczyły mnie, jak zarządzać zespołami i procesami. Jestem przekonany, że rozwój organizacji zaczyna się od rozwoju liderów. Konsekwentnie inwestuję w siebie, aby móc przekazywać tę wiedzę dalej, wspierać współpracowników i budować nowych liderów, którzy będą z sukcesem prowadzić swoje zespoły i odpowiedzialnie działać dla przyszłości naszej firmy – mówi Karol Bielecki, prezes AC Group.

Sektor przemysłowy w Polsce w 2025 roku

Z „Raportu wynagrodzeń w sektorze przemysłowym” Grafton Recruitment wynika, że w przetwórstwie przemysłowym odnotowano spadki zatrudnienia, a przedsiębiorstwa koncentrują się na utrzymaniu ciągłości operacyjnej i dostosowaniu do trudnych warunków gospodarczych.

Kondycja sektora przemysłowego

Wskaźnik klimatu koniunktury GUS wyniósł w lipcu 2025 r. -7,7 dla przetwórstwa przemysłowego. Choć oznacza to nieznaczłą poprawę względem analogicznego okresu w 2024 r., sektor pozostaje jednym z najsłabiej ocenianych w gospodarce. Dla porównania, w branży finansowej wskaźnik ten osiągnął +24,6, a w hotelarstwie i gastronomii +11,5. Na sytuację przemysłu wpływa przede wszystkim niski popyt, spadek zamówień, zwłaszcza eksportowych oraz niepewność dotycząca dalszego rozwoju gospodarczego. Również indeks PMI, który wzrósł w lipcu do poziomu 45,9 pkt., świadczy o niskiej aktywności w sektorze. Jednocześnie prognozy mówią o stopniowym odbiciu do 48 pkt na koniec roku i ponad 52 pkt w 2026.

Przedsiębiorstwa produkcyjne mierzą się z szeregiem trudności związanych zarówno z kosztami działalności, jak i ograniczonym popytem na ich produkty. W tych warunkach firmy z polskim i zagranicznym kapitałem zmagają się z podobnymi wyzwaniami, choć nieco inaczej je akcentują – wyjaśnia Danuta Protasiewicz, Manager Regionalny Grafton Recruitment. Najczęściej wymienianym problemem pozostaje pozyskanie i utrzymanie pracowników spełniających określone wymagania, wskazuje na to 58 proc. przedsiębiorstw krajowych oraz 56 proc. firm zagranicznych. Jak wynika z raportu Grafton Recruitment, największe trudności dotyczą znalezienia pracowników fizycznych, a także osób mające rzadkie specjalizacje, takich jak inżynierowie elektrycy czy energetycy z uprawnieniami budowlanymi. To właśnie te role decydują dziś o sprawnej produkcji i ciągłości operacyjnej. W przypadku firm z polskim kapitałem drugim kluczowym wyzwaniem (50 proc. wskazań) jest wzrost kosztów prowadzenia działalności, które coraz mocniej obciążają płynność finansową i stabilność przedsiębiorstw. Wśród firm z kapitałem zagranicznym na drugim miejscu znalazł się natomiast spadek liczby zleceń

Sektor przemysłowy w Polsce w 2025 r. mierzy się z ograniczonym popytem, spadkiem zamówień, zwłaszcza eksportowych oraz rosnącymi kosztami działalności.



i trudności ze zbytem (35 proc.), co bezpośrednio wpływa na ich rentowność. W obu grupach przedsiębiorstw widoczny jest problem niedopasowania budżetów płacowych do oczekiwań kandydatów, co nasila rotację i zwiększa presję płacową – taki problem sygnalizuje 46 proc. firm z polskim kapitałem i 34 proc. przedsiębiorstw z zagranicznym. Reagując na te wyzwania przedsiębiorstwa, wdrażają strategie dostosowane zarówno do potrzeb rynkowych, jak i własnych priorytetów. Firmy z polskim kapitałem stawiają przede wszystkim na zwiększanie sprzedaży i poszukiwanie nowych rynków zbytu (56 proc.) oraz optymalizację kosztów, w tym redukcję zatrudnienia (40 proc.). Aby wzmocnić swoją konkurencyjność na rynku pracy, część z tych organizacji podejmuje działania mające na celu zwiększenie zatrudnienia wykwalifikowanej kadry (34 proc.). Aby dodatkowo zapobiegać rotacji kluczowych pracowników, niektóre firmy decydują się na podnoszenie wynagrodzeń, zarówno w ramach ustalonych budżetów (30 proc.), jak i punktowo (20 proc.). Przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym także koncentrują się na intensyfikacji sprzedaży (45 proc.) i optymalizacji kosztów (40 proc.). Istotne znaczenie ma dla nich utrzymywanie pozycji w strukturach międzynarodowych, aż 29 proc. z nich prezentuje swoim centralom lokalną perspektywę, by zabezpieczyć inwestycje w Polsce. Warto zwrócić uwagę, że firmy z zagranicznym kapitałem rzadziej decydują się na zwiększanie zatrudnienia (17 proc.)

czy podnoszenie płac (16 proc.).

Obecnie przedsiębiorstwa koncentrują się na stabilizacji bieżącej sytuacji, przede wszystkim na utrzymaniu kluczowych pracowników i kontroli budżetu, co odbywa się kosztem inwestycji w innowacje i nowe projekty. W dłuższej perspektywie takie podejście mogłoby osłabić konkurencyjność całego polskiego przemysłu, optymizmem napawają więc prognozy mówiące o odwróceniu trendu – podkreśla Monika Piądko, Regional Manager w Grafton Recruitment.

Zapotrzebowanie na pracowników w przemyśle

Kondycja sektora ma bezpośrednie przełożenie na plany rekrutacyjne firm. Największe zapotrzebowanie w tej gałęzi gospodarki dotyczy pracowników fizycznych, zwłaszcza niewykwalifikowanych. Obserwowany od drugiego kwartału 2025 r. wyraźny wzrost w tym zakresie wiąże się z sezonowością, charakterystyczną zarówno dla produkcji, jak i budownictwa. Widoczny jest też wysoki popyt na pracowników wykwalifikowanych, w tym techników, mechaników, elektryków, automatyków oraz kontrolerów jakości.

W przypadku stanowisk specjalistycznych, takich jak inżynierowie jakości, utrzymania ruchu i procesu, a także specjalistów ds. logistyki i zakupów, zapotrzebowanie pozostaje stabilne, lecz od początku 2023 roku utrzymuje się poniżej rynkowego benchmarku. Wyjątkiem jest sektor budowlany, w którym popyt

na projektantów, inżynierów i kierowników budowy utrzymuje się znacząco powyżej średniej.

Bez wątpienia na uwagę zasługuje budownictwo, które rozwija się pomimo zawirowań związanych z cenami surowców. W efekcie zapotrzebowanie na kadry utrzymuje się znacznie powyżej rynkowego benchmarku – poszukiwani są zarówno pracownicy fizyczni, jak i specjaliści: projektanci, inżynierowie, kierownicy budowy, a także wysoko wykwalifikowani Inżynierowie o specjalności elektrotechnicznej i elektroenergetycznej z uprawnieniami budowlanymi – komentuje Ewa Gumbarewicz, lider specjalizacji inżynieria i produkcja w Grafton Recruitment.

Z kolei w obszarze badań i rozwoju obserwowany jest systematyczny spadek liczby rekrutacji, co wiąże się ze znaczącym ograniczeniem nowych inwestycji w tym sektorze, w szczególności w porównaniu z latami 2022-2023. Jednak w kolejnych latach można spodziewać się wzrostu zapotrzebowania w obszarze R&D, wynikającego z lokowania w Polsce kompetencji badawczo-rozwojowych dla przemysłu. W tej dziedzinie Polska może konkurować z krajami Europy Zachodniej, zarówno pod względem jakości, jak i kosztów zatrudnienia.

Wśród wyzwań, z jakimi zmagają się zespoły R&D, szczególnie dotkliwy jest niedobór wysoko wykwalifikowanych specjalistów, zwłaszcza w obszarach AI, cyberbezpieczeństwa i zaawansowanej analityki. Pomimo ogólnego spadku zatrudnienia w przemyśle segmen-

ty high-tech, takie jak elektronika, farmacja czy technologie cyfrowe – wykazują systematyczny wzrost liczby miejsc pracy – dodaje Maria Górczyńska, Manager w zespole inżynierii i produkcji w Grafton Recruitment.

Przyszłość sektora: automatyzacja, kompetencje i inwestycje

Sektor przemysłowy w Polsce staje dziś przed koniecznością znalezienia nowych kierunków rozwoju. Wyzwania nie ograniczają się już do bieżących kosztów operacyjnych, ale obejmują również kwestie strukturalne i technologiczne. Jak wynika z „Raportu wynagrodzeń w przedsiębiorstwach” Grafton Recruitment, największą barierą pozostaje niedobór pracowników fizycznych oraz specjalistów o kompetencjach technicznych, szczególnie w obszarze systemów informatycznych, automatyki, analityki danych i cyberbezpieczeństwa. W budownictwie dodatkowym problemem jest malejąca liczba absolwentów kierunków technicznych, co ogranicza dostępność nowych kadr. Pracodawcy zwracają także uwagę na rosnące koszty pośrednie i rozbieżność między budżetami płacowymi a oczekiwaniami kandydatów, co zwiększa rotację i obniża konkurencyjność firm.

Przyszłość polskiego przemysłu w perspektywie najbliższych kilku lat będzie zależeć od rozwoju trzech głównych obszarów. Pierwszym z nich jest automatyka przemysłowa i produkcja urządzeń. Niski poziom robotyzacji w Polsce, jedynie 78 robotów na 10 000 pracowników, sprawia, że właśnie automatyka i robotyka są postrzegane jako klucz do poprawy produktywności i rentowności. Drugim obszarem są chemia i farmacja oraz R&D. Branże te uznawane są za rozwojowe, między innymi dzięki cyfryzacji procesów produkcyjnych oraz wdrażaniu technologii Przemysłu 4.0, obejmujących IoT, sztuczną inteligencję i robotykę. Trzecim kierunkiem rozwoju są nowe kompetencje, wynikające z transformacji cyfrowej i rosnącego znaczenia ESG – coraz większy popyt dotyczy stanowisk takich jak specjalista ds. zrównoważonego rozwoju, analityk danych systemów logistycznych czy specjalista ds. systemów magazynowych. W budownictwie coraz większe znaczenie mają umiejętności cyfrowe, zwłaszcza korzystanie z metodologii BIM (Building Information Modeling), która w najbliższych latach może stać się standardem w projektowaniu i realizacji inwestycji.

Przychody rosną powoli, koszty płac wręcz odwrotnie – sytuacja polskich firm w 1. półroczu 2025

Pierwsza połowa roku pokazała, że polskie przedsiębiorstwa wciąż poruszają się w niepewnym środowisku. Łączne przychody firm wyniosły ponad 2,9 bln zł, czyli wzrosty jedynie o 2,5 proc. w stosunku do pierwszej połowy 2024 r., podczas gdy koszty płac urosły o niemal 10 proc.

MARCIN BOGUSZ
specjalista ds. analiz sektorowych
z Alior Banku

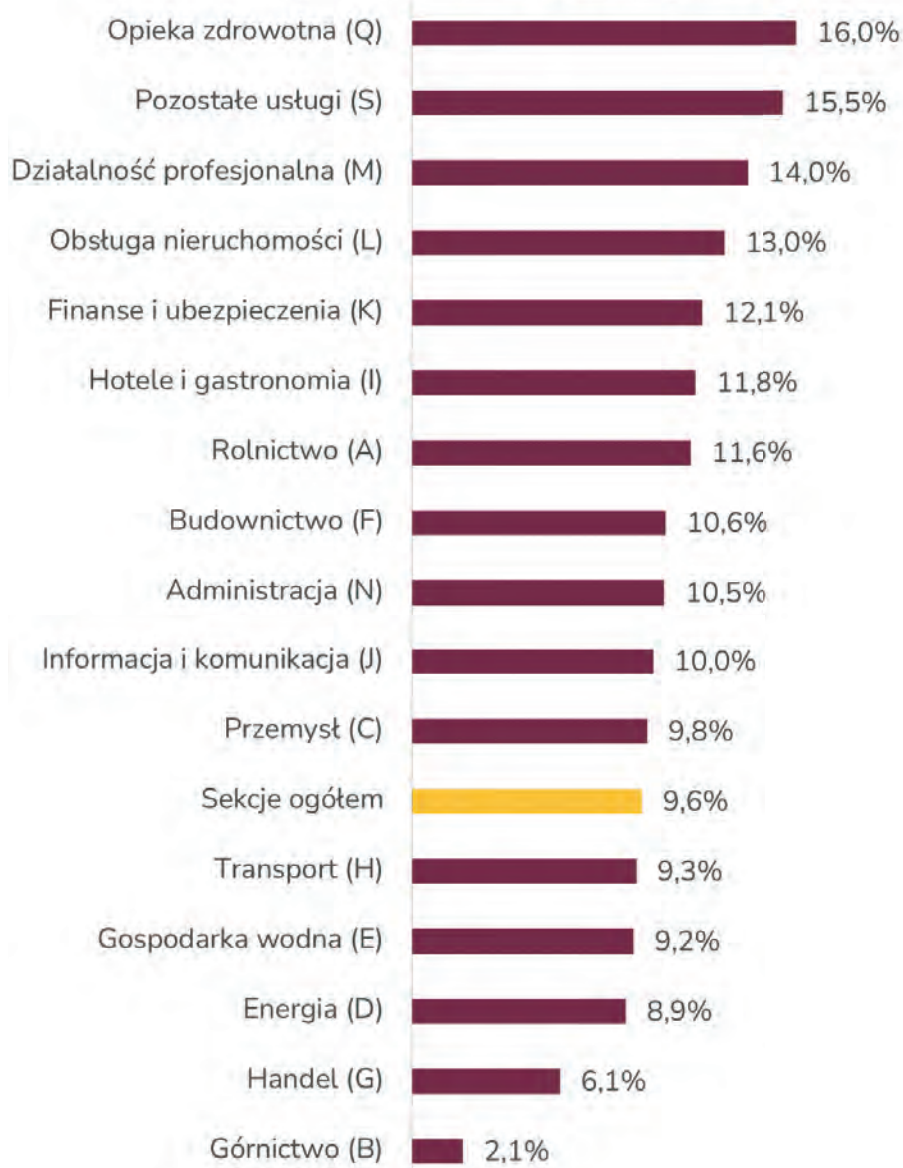
W takiej sytuacji biznesy ostrożnie planują inwestycje i utrzymują płynność finansową, czekając na ożywienie popytu krajowego i zamówienia eksportowe. Najnowszy raport Działu Analiz Makroekonomicznych Alior Banku pokazuje, że najlepiej radziły sobie sektory usługowe, natomiast największe trudności odczuwały branże produkcyjne i budownictwo.

Przychody i rentowność pod presją

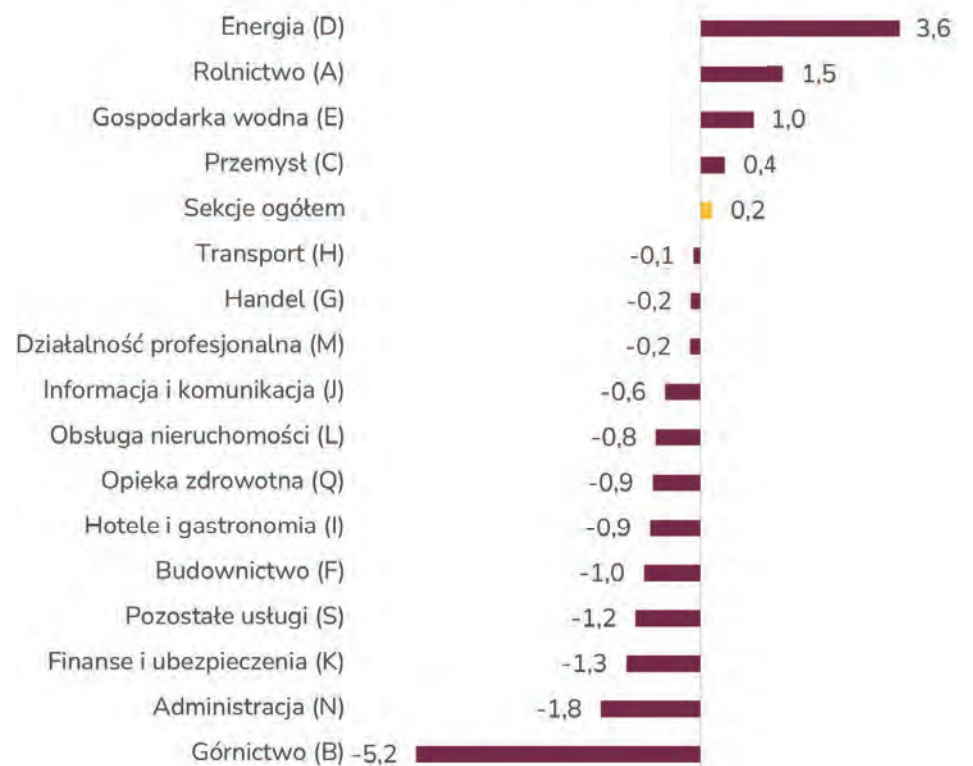
W pierwszym półroczu 2025 r. przedsiębiorstwa w Polsce nadal odczuwały skutki niewystarczającego popytu krajowego, co wpłynęło zarówno na przychody, jak i rentowność. W ujęciu ogółem przychody ze sprzedaży wyniosły prawie 2,9 bln zł, co oznacza wzrost o 2,5 proc. w porównaniu do pierwszej połowy 2024 roku. Marża EBITDA wzrosła nieznacznie o 0,2 p.p. do 8,2 proc., ale wciąż pozostaje poniżej potencjału, zwłaszcza w przemyśle, gdzie ograniczony popyt krajowy hamuje rozwój.

Największe przychody generowały przemysł

Dynamika (r/r) kosztów wynagrodzeń w 1H2025 według sekcji PKD



Zmiana marży EBITDA (r/r, p.p.) w 1H2025



i handel, odpowiadające łącznie za ponad 2/3 wartości sprzedaży w gospodarce. Jednak w większości sekcji wzrost przychodów nie przekroczył wartości inflacji CPI, co podkreśla trudne otoczenie rynkowe. Sektory usługowe radziły sobie lepiej niż produkcyjne, co odzwierciedlało charakter popytu w tym okresie. Wyniki pierwszego półroczu 2025 r. pokazują, że gospodarka znajdowała się w fazie oczekiwania. Przychody rosły powoli, a marże pozostawały pod presją. W praktyce oznacza to, że przedsiębiorstwa ostrożnie planują każdy wydatek i inwestycję, oczekując na poprawę otoczenia makroekonomicznego. W odpowiedzi na niewystarczający popyt firmy utrzymują płynność i obserwują rynek, by w odpowiednim momencie móc zwiększyć nakłady inwestycyjne, nie narażając się na ryzyko finansowe.

Koszty i płace w centrum uwagi

Koszty ogółem spadły o 0,8 proc. w porównaniu do pierwszej połowy 2024 roku, głównie dzięki ograniczonemu popytowi w sektorach produkcyjnych i spadkowi cen energii (-4,5 proc. r/r). Jednocześnie koszty wynagrodzeń wzrosły o 9,6 proc., co pokazuje, że pracownicy pozostają szybko rosnącym obciążeniem kosztowym dla przedsiębiorstw.

Presja płacowa jest nadal wyraźna, lecz znajdujemy się w okresie normalizacji. Obecny wzrost wynagrodzeń jest najniższy od czterech lat. Należy jednak oczekiwać, że wzrost płac ustabilizuje się powyżej długoterminowej średniej z lat przedpandemicznych,

osiągając poziom średnio 7 proc. r/r. Jest to konsekwencją sytuacji demograficznej kraju i ciasnego rynku pracy. Koszty pracy pozostaną wyzwaniem dla przedsiębiorców. Sektory usługowe wykazały wyższą dynamikę płac niż przemysł, co częściowo wynika z charakterystyki rynku pracy w tych segmentach. Duże przedsiębiorstwa odczuły mniejszą presję płacową, głównie ze względu na ograniczony wzrost popytu na ich usługi.

Płynność i inwestycje

– przygotowanie na lepsze czasy

Firmy wciąż utrzymują wysoki poziom płynności, choć nieco niższy niż w poprzednim roku. To efekt ostrożności finansowej po kilku latach niestabilności gospodarczej, wysokiej inflacji i kryzysu energetycznego. Nakłady inwestycyjne w analizowanym półroczu pozostawały na niskim poziomie, a relacja CAPEX do amortyzacji osiągnęła najniższy poziom od czterech lat. Wynikało to zarówno z ograniczonego popytu, wysokich stóp procentowych, opóźnienia w wydatkowaniu środków z Krajowego Planu Odbudowy oraz nowej perspektywy unijnej. Wyjątkami były rolnictwo (+15,7 proc. r/r), budownictwo (+17,5 proc. r/r) oraz opieka zdrowotna (+20,2 proc. r/r), gdzie zanotowano wzrosty inwestycji w aktywa trwałe.

Przedsiębiorstwa utrzymują płynność na wysokim poziomie i czekają na odpowiedni moment do zwiększenia inwestycji. To strategia, która pozwala nie tylko przetrwać okresy słabszego popytu, ale też przygotować się