



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# "PORADNIK DLA UŻYTKOWNIKÓW INKUBATORÓW AKTYWIZACJI ZAWODOWEJ SENIORÓW"

Publikacja zawiera opracowane i przetestowane metodyki wsparcia motywacyjnego, określania postaw przedsiębiorczych i potrzeb szkoleniowo-doradczych oraz praktycznych form prowadzenia Inkubatora Aktywizacji Zawodowej Seniorów.

Fundacja  
Ekspert – Kujawy  
ul. Dworcowa 65  
88-100 Inowrocław

Maj 2014

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

„PI Aktywni seniorzy”

# Opis produktu finalnego projektu innowacyjnego testującego

**Temat innowacyjny:** „Działania służące wydłużeniu wieku aktywności zawodowej”

**Nazwa projektodawcy** Fundacja Ekspert-Kujawy w Inowrocławiu

**Tytuł projektu** PI Aktywni seniorzy

**Numer umowy** POKL.06.01.01-10-017/11-00

## Dostępność produktu finalnego dla jego przyszłych użytkowników

Poradnik skierowany jest m.in. do organizacji pozarządowych, Ośrodków Pomocy Społecznej oraz Urzędów Pracy.

Poradnik wydany w 60 egzemplarzach.

**Autorzy podręcznika** – Jarosław Napierała, Tadeusz Osowiecki, Rafał Wiankowski,

Publikacja bezpłatna



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja współfinansowana przez Unię Europejską  
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

## **SPIS TREŚCI**

<b>WSTĘP</b>	4
<b>ROZDZIAŁ 1.</b>	5
<b>MODEL INKUBATORA.</b>	
1.1. Na jakiej zasadzie działa firma założona w Inkubatorze Aktywizacji Zawodowej Osób po 50 roku życia?	5
1.2. Co daje uczestnikowi udział w IAZS	13
1.3. Uregulowania między uczestnikiem, a organizacją prowadzącą inkubator .	18
1.4. Korzyści jakie przyniesie organizacji prowadzenie inkubatora.	19
1.5. Praktyczne uwagi dotyczące zakładania i prowadzenia inkubatora.	20
1.6. Koszty utworzenia i działalności inkubatora.	21
<b>ROZDZIAŁ 2.</b>	24
<b>METODY PRACY I DZIAŁANIA W INKUBATORACH AKTYWIZACJI ZAWODOWEJ OSÓB PO 50 ROKU.</b>	
2.1. Szkolenie pracowników/trenerów inkubatora.	24
<b>ROZDZIAŁ 3.</b>	26
<b>METODY WSPARCIA PSYCHOLOGICZNO-DORADCZEGO Z UWZGLĘDNIENIEM SPECYFICZNYCH POTRZEB OSÓB PO 50 ROKU ŻYCIA.</b>	
3.1. Zajęcia warsztatowe.	27
3.2. Indywidualne wsparcie psychologiczno-doradcze.	30
3.3. Wsparcie w zakresie stosowania nowych technologii.	32
<b>ROZDZIAŁ 4.</b>	36
<b>PROGRAM SZKOLENIOWO-DORADCZY Z ZAKRESU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI.</b>	
<b>ROZDZIAŁ 5.</b>	49
<b>COACHING W ZAKRESIE PRZEDSIĘBIORCZOŚCI.</b>	
<b>ROZDZIAŁ 6.</b>	55
<b>GRUPA WSPARCIA.</b>	
<b>ROZDZIAŁ 7.</b>	57
<b>ZAŁĄCZNIKI.</b>	
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	189

## **WSTĘP**

Praca z osobami po 50 roku życia, bezrobotnymi lub nieaktywnymi zawodowo wymaga od organizacji pozarządowych odpowiedniego przygotowania. Poszukiwanie rozwiązań skutecznych do wspierania tej grupy w wejściu lub powrocie na rynek pracy nie należy do zadań łatwych.

Przygotowana publikacja to poradnik zawierający proponowany innowacyjny model Inkubatora Aktywizacji Zawodowej osób po 50 roku życia.

Publikacja prezentuje narzędzia, które w innowacyjny sposób wspierają grupę osób 50+ w zakresie przedsiębiorczości. Publikacja ta kierowana jest do organizacji pozarządowych, które mogą wykorzystać proponowany model, tworząc w swoich strukturach Inkubator, wspierający osoby przedsiębiorcze poprzez tzw. preinkubację.

Model ten to adaptacja rozwiązań z powodzeniem już dziś stosowanych przez Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości. Istotą zaproponowanych rozwiązań jest dostosowanie rozwiązań do specyfiki potrzeb, umiejętności i wiedzy osób po 50 roku życia. Publikacja to swoisty drogowskaz jak utworzyć inkubator, jak go prowadzić. Publikacja ma jednak znacznie szerszą grupę docelową.

Zawarliśmy w niej porady, instrukcje ćwiczeń i materiały jakie mogą być pomocne także Ośrodkom Pomocy Społecznej czy Powiatowym Urzędem Pracy. Prezentowane rozwiązania mogą stać się inspiracją do planowania wsparcia osób po 50 roku życia, mogą stać się źródłem wiedzy na temat przedsiębiorczości, prowadzenia wsparcia doradczego, zarówno grupowego jak i indywidualnego.

Szczególną grupą, która może wykorzystać prezentowane rozwiązania są te organizacje pozarządowe, które prowadzą działania w zakresie aktywizacji osób po 50 roku życia, stosując narzędzia pobudzające przedsiębiorczość.

## **ROZDZIAŁ 1.**

### **MODEL INKUBATORA**

#### **1.1. Na jakiej zasadzie działa firma założona w inkubatorze aktywizacji zawodowej osób po 50 roku życia?**

Firma działająca w ramach IAZS (uczestnik inkubatora) korzysta z osobowości prawnej użyczanej jej przez podmiot prowadzący Inkubator, przez co stanowi niejako jej odrębną komórkę. Wpływa to na zwiększenie wiarygodności osób prowadzących młode firmy, a także umożliwia inkubatorowi ich ochronę. Przedsiębiorca (uczestnik inkubatora) nie jest pracownikiem inkubatora, nie prowadzi także zarejestrowanej działalności gospodarczej, dzięki czemu wciąż zachowuje prawo do korzystania z różnego rodzaju programów finansujących zakładanie własnej działalności gospodarczej.

W opracowanym modelu organizacja, która chciałaby wspierać przedsiębiorczość, dokonuje analizy swojej sytuacji prawnej i w zależności od posiadanych wpisów w KRS, podejmuje decyzję o uruchomieniu Inkubatora Przedsiębiorczości.

Ważnym zagadnieniem jest dokładna analiza swojej sytuacji prawnej. Aby prowadzić tego typu działalność niezbędne jest posiadanie wpisu w zakresie możliwości prowadzenia działalności gospodarczej (nie każda organizacja taką działalność prowadzi).

Ważne jest także to aby opis prowadzonej przez organizację działalności był zgodny z profilem działalności jaką zamierzają prowadzić członkowie Inkubatora (uczestnicy). Form prawnych, w jakich możliwe jest prowadzenie Inkubatora jest kilka.

Najlepiej przygotowanymi do tworzenia Inkubatora Aktywizacji Zawodowej Seniorów (IZAS), tzn. przygotowanymi do wdrażania całości lub wybranych elementów proponowanych rozwiązań są fundacje i stowarzyszenia w szczególności zajmujące się

statutowo aktywizacją zawodową osób po 50 r.ż., a także wspierające rozwój przedsiębiorczości, spółdzielnie socjalne oraz spółki z o. o. non profit wspierające lokalną społeczność (w tym osoby pozostające bez zatrudnienia 50+) z racji społecznego charakteru działalności i dobrej znajomości potrzeb grupy 50+.

Ponadto model IAZS może być stosowany przez instytucje publiczne na poziomie lokalnym zajmujące się aktywizacją zawodową osób 50+, w szczególności OPS-y, PCPR-y, PUP-y. Są to instytucje, które mają odpowiednie warunki, żeby prowadzić IAZS oraz odpowiadają za lokalny rozwój społeczno-zawodowy.

Model IAZS, mimo iż rekomendujemy do stosowania w całości, możliwy jest do zastosowania w części (np. poradnik nr 3). Prezentowane w poradniku nr 3 treści i materiały są w stanie pomóc organizacjom zaczynającym pracę z osobami po 50 roku życia w zakresie aktywizacji zawodowej, w określeniu zakresu wsparcia jakiego organizacja może udzielić. Także niniejszy poradnik jest zbiorem informacji jak kształtować cechy przedsiębiorcze oraz jak zakładać działalność gospodarczą, użytkownicy prowadzący np. szkolenia z zakresu przedsiębiorczości mogą znaleźć kompendium gotowych scenariuszy i programów wspierających.

Wyżej wymienione grupy podmiotów/instytucji, mogą najłatwiej i najszybciej, a także bez stosunkowo dużych nakładów w całości lub częściowo adaptować opracowany model w swoich strukturach.

Poniżej prezentujemy podstawowe informacje na temat przykładowych podmiotów mogących założyć i prowadzić Inkubator Przedsiębiorczości Seniorów, w tym fundacja, stowarzyszenie, spółdzielnia socjalna, spółka z ograniczoną odpowiedzialnością non-profit.

**Podstawą prawną działania fundacji** jest ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 roku o fundacjach (Dz.U.91.46.203 tekst jednolity z późniejszymi zmianami). Zgodnie z brzmieniem art. 1 powyższej ustawy fundacja może być ustanowiona dla realizacji zgodnych z podstawowymi interesami Rzeczypospolitej Polskiej celów społecznie lub gospodarczo użytecznych, w szczególności takich, jak: ochrona zdrowia, rozwój gospodarki i nauki, oświata i wychowanie, kultura i sztuka, opieka i pomoc społeczna, ochrona środowiska oraz opieka nad zabytkami. Fundację mogą ustanowić

osoby fizyczne niezależnie od ich obywatelstwa i miejsca zamieszkania, bądź osoby prawne mające siedzibę w Polsce lub za granicą. Oświadczenie woli o ustanowieniu fundacji powinno być złożone w formie aktu notarialnego. Fundacja uzyskuje osobowość prawną z chwilą wpisania do Krajowego Rejestru Sądowego. Działalność fundacji opiera się na przepisach przytoczonej powyżej ustawy oraz na statucie, który ustala fundator. Działalnością fundacji kieruje jej zarząd, który również reprezentuje fundację na zewnątrz.

Fundacja może prowadzić działalność gospodarczą w rozmiarach służących realizacji celów, przy czym postanowienie o prowadzeniu działalności gospodarczej musi być zawarte w statucie i uwidocznione w rejestrze.

Jeśli fundacja chce prowadzić działalność gospodarczą, to w statucie musi znaleźć się zapis mówiący o takiej możliwości, a także wartość środków majątkowych przeznaczonych na ten cel. Zapisy w statucie powinny zawierać informację o tym, że fundacja prowadzi działalność gospodarczą w wymienionym zakresie, a całość dochodów z niej uzyskanych przeznacza na realizację celów statutowych.

Do określenia zakresu działalności gospodarczej najlepiej i najprościej posłużyć się opisami działalności zawartymi w Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD).

Dla prowadzenia działalności gospodarczej fundacja musi zgodnie z art. 5 ust. 5 ustawy z dnia 6 kwietnia 1984 roku o fundacjach, przeznaczyć środki majątkowe o wartości nie mniejszej niż 1 000 zł.

**Podstawą prawną funkcjonowania stowarzyszeń** jest ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 Prawo o stowarzyszeniach (Dz. U. z 2001 r.Nr 79, poz. 855 tekst jednolity z późniejszymi zmianami). Główne cechy stowarzyszenia określa art. 2 powyższej ustawy, zgodnie z którym stowarzyszenie jest dobrowolnym, samorządnym, trwałym zrzeszeniem o celach niezarobkowych. Stowarzyszenie samodzielnie określa swoje cele, programy działania i struktury organizacyjne oraz uchwała akty wewnętrzne dotyczące jego działalności. Stowarzyszenie opiera swoją działalność na pracy społecznej członków; do prowadzenia swych spraw może zatrudniać pracowników. Zgodnie z art. Art. 8 ust. 1 Prawa o stowarzyszeniach, stowarzyszenie podlega obowiązkowemu wpisowi do Krajowego Rejestru Sądowego i z chwilą uprawomocnienia się postanowienia o wpisie

uzyskuje osobowość prawną oraz może rozpocząć działalność.

**Źródłem pozyskiwania środków na działalność stowarzyszenia mogą być:**

- składki członkowskie wpłacane przez członków stowarzyszenia;
- dotacje pochodzące od osób fizycznych, firm i organizacji popierających cele stowarzyszenia;
- **dochody z prowadzonej działalności gospodarczej o ile prowadzenie tej działalności jest przewidziane w statucie;**
- darowizny, spadki i zapisy.

Prowadzenie działalności gospodarczej przez stowarzyszenie wymaga:  
zmiany statutu, odrębnego wpisu do rejestru przedsiębiorców  
w Krajowym Rejestrze Sądowym.

**Spółdzielnia socjalna.**

Spółdzielnia socjalna jest specyficzną formą przedsiębiorstwa społecznego. Tworzą ją w większości osoby zagrożone marginalizacją ze względu na bezrobocie, niepełnosprawność czy chorobę psychiczną, które mają trudności w znalezieniu pracy. Praca w spółdzielniach socjalnych daje im szansę na aktywizację społeczną i zawodową, integrację, podniesienie swoich kwalifikacji.

W odróżnieniu od innych podmiotów ekonomii społecznej spółdzielnia socjalna wymaga dużej samodzielności i odpowiedzialności jej członków. Obowiązuje tu kolektywny sposób podejmowania decyzji, a każdy członek, niezależnie od wielkości udziału w spółdzielni, dysponuje w tym procesie jednym głosem. To sprawia, że członkowie spółdzielni są w pełni odpowiedzialni za sprawy przedsiębiorstwa, uczą się samodzielności i długofalowego planowania. Sami dbają o finanse, zarządzają własną działalnością, wyznaczają kierunki rozwoju.

Odzwierciedla się to w formie prawnej spółdzielni socjalnej. W odróżnieniu od ZAZ-ów i CIS-ów, ma ona osobowość prawną i nie posiada „zewnętrznego” organizatora w postaci jednostek samorządu terytorialnego czy organizacji pozarządowych. Chociaż podmioty takie mogą spółdzielnię założyć lub do niej przystąpić.



## **Kto może założyć spółdzielnię socjalną?**

Spółdzielnię socjalną mogą założyć osoby fizyczne rekrutujące się z grup zagrożonych wykluczeniem lub osoby prawne (organizacje pozarządowe, jednostki samorządu terytorialnego lub kościelne osoby prawne).

Osoby fizyczne zakładające spółdzielnię socjalną muszą mieć całkowitą zdolność do czynności prawnych i należeć do jednej z poniższych grup:

- osoby bezrobotne (w rozumieniu ustawy o promocji zatrudnienia),
- osoby niepełnosprawne (w rozumieniu ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych),
- osoby, o których mowa w ustawie o zatrudnieniu socjalnym:
  - bezdomne, realizujące indywidualny program wychodzenia z bezdomności (w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej);
  - uzależnione od alkoholu po zakończeniu programu psychoterapii w zakładzie leczenia odwykowego;
  - uzależnione od narkotyków lub innych środków odurzających po zakończeniu programu terapeutycznego w zakładzie opieki zdrowotnej;
  - chore psychicznie w rozumieniu przepisów o ochronie zdrowia psychicznego;
  - zwalniane z zakładów karnych, mające trudności w integracji ze środowiskiem w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej;
  - uchodźcy realizujący indywidualny program integracji w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej.

Ponadto członkami spółdzielni socjalnej mogą zostać również inne osoby, nie należące do grup zagrożonych wykluczeniem, o ile ich liczba nie stanowi więcej niż 50% ogólnej liczby założycieli.

Pamiętajmy, że osoby z grup zagrożonych wykluczeniem muszą mieć stosowne zaświadczenie potwierdzające przynależność do powyższych grup. Można je, zależnie od sytuacji, uzyskać w powiatowym urzędzie pracy, powiatowym centrum pomocy rodzinie, zakładzie leczenia odwykowego czy ośrodku pomocy społecznej.

Jeśli spółdzielnię socjalną zakładają osoby prawne, więc np. fundacje lub stowarzyszenia są one zobowiązane do zatrudnienia w spółdzielni co najmniej 5 osób spośród grup wykluczonych w terminie sześciu miesięcy od dnia wpisu spółdzielni socjalnej do Krajowego Rejestru Sądowego. Takie osoby po przepracowaniu nieprzerwanie dwunastu miesięcy mają prawo uzyskać członkostwo w spółdzielni.

Spółdzielnię socjalną może założyć co najmniej 5 osób fizycznych lub co najmniej 2 osoby prawne. Maksymalna liczba członków to 50 osób. Chyba, że spółdzielnia powstaje w wyniku przekształcenia spółdzielni inwalidów lub spółdzielni niewidomych. W tej sytuacji nie ma ograniczeń, jeśli chodzi o górny limit liczby członków.

### **Jak założyć spółdzielnię socjalną?**

Od strony formalno-prawnej, aby założyć spółdzielnię socjalną, musimy przede wszystkim przygotować statut spółdzielni. Statut spółdzielni powinien zawierać:

- nazwę spółdzielni (pamiętajmy, że niezależnie od naszej decyzji dot. nazewnictwa, należy w nim zawrzeć określenie „spółdzielnia socjalna”);
- przedmiot działalności spółdzielni;
- czas trwania spółdzielni, jeżeli zakładamy ją na czas określony;
- prawa i obowiązki członków;
- zasady i tryb przyjmowania nowych członków;
- zasady wypowiedzenia członkostwa, wykreślenia i wykluczania członków;
- wysokość wpisowego oraz wysokości i ilości udziałów, które członek obowiązany jest zadeklarować;
- terminy wnoszenia i zwrotu udziałów oraz skutki nie wykonania tego w terminie;
- szczegóły dotyczące zasad funkcjonowania organów spółdzielni – czyli walnego zgromadzenia i zarządu, a w spółdzielniach liczących więcej niż 15 członków – również rady nadzorczej (jeżeli członków jest mniej radę również można powołać, ale stosowny zapis na ten temat musi znaleźć się w statucie).

Kiedy statut spółdzielni jest spisany, kolejnym krokiem jest przeprowadzenie zebrania założycielskiego wraz z przyjęciem statutu i wyborem organów statutowych. Wtedy też można rozpocząć procedurę rejestracji w Krajowym Rejestrze Sądowym. I tu należy uzbroić się w cierpliwość, bo procedura może potrwać nawet kilka miesięcy. KRS sprawdzi dokładnie nasze dokumenty i w razie niejasności czy nieprawidłowości zwróci się do nas z prośbą o wyjaśnienie lub uzupełnienie danych.

Po rejestracji spółdzielców czekają jeszcze takie formalności jak: uzyskanie numer REGON, rejestracja w urzędzie skarbowym i uzyskanie numeru NIP, rejestracja w ZUS i założenie konta bankowego, na które będą wpłacane środki z funduszu założycielskiego, a także wpisowe i udziały poszczególnych członków spółdzielni.

### **Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością non-profit.**

#### **Definicja, zakładanie.**

Stosunkowo najmniej znaną formą działań społecznych jest możliwość prowadzenia spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, w celach społecznych. Zgodnie z kodeksem spółek handlowych spółka z o.o. może mieć inne cele, niż osiąganie zysku, tj. cele społeczne.

W języku potocznym taka forma nazywana jest spółką non-profit. Zyski z działalności gospodarczej takiej spółki zwykle nie mogą podlegać podziałowi między udziałowców. Należy podkreślić, że nie jest to forma zdefiniowana prawem. Powyższe zasady działalności zazwyczaj są określane w aktach założycielskich spółek, przez ich założycieli.

Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością mogą być zakładane przez osoby fizyczne i prawne, w tym przez fundacje i stowarzyszenia. Najważniejszym dokumentem wewnętrznym jest umowa spółki, sporządzona w formie aktu notarialnego, która w szczególności określa cele, strukturę, liczbę i wysokość udziałów oraz zasady podziału zysków. Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością ma osobowość prawną i odpowiada za swoje zobowiązania całym swoim majątkiem.

### **Kapitał założycielski.**

Minimalna wysokość kapitału zakładowego wynosi 5000 zł i może on być wniesiony w formie środków finansowych lub wkładu rzeczowego (aportu). W przypadku, gdy spółkę zakłada organizacja pozarządowa, trzeba liczyć się z tym, że majątek pozyskany na działalność statutową nie może być przekazany na wkład do spółki. Organizacja musi pozyskać takie środki, które mogą być przekazane na wkład do powstającej spółki. Mogą to być środki np. z działalności gospodarczej lub dotacja celowa z przeznaczeniem na wkład do spółki. Środki takie będą opodatkowane podatkiem od osób prawnych, takiej darowizny darczyńca nie może też odliczyć od podstawy opodatkowania.

### **Warunki prowadzenia działalności gospodarczej.**

Spółki bez ograniczeń mogą prowadzić działalność gospodarczą. Spółki mogą tworzyć: fundacje, niepubliczne zakłady opieki zdrowotnej, spółdzielnie osób prawnych oraz przystępować do związków (federacji) organizacji pozarządowych (jeśli spółka ma cele zarobkowe, może tworzyć i przystępować do związków organizacji pozarządowych wyłącznie jako członek wspierający).

### **Działalność pożytku publicznego.**

Zgodnie z Ustawą o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie spółka z o.o. nie działająca w celu osiągnięcia zysku oraz przeznaczająca całość dochodu na realizację celów statutowych oraz nieprzeznaczająca zysku do podziału między swoich członków, udziałowców, akcjonariuszy i pracowników, może prowadzić działalność pożytku publicznego, co w praktyce oznacza m.in. korzystanie ze środków publicznych (uczestnicząc w otwartych konkursach ofert). Może też ubiegać się (po spełnieniu szeregu innych warunków wynikających z Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie) o status organizacji pożytku publicznego (może dzięki temu otrzymywać 1% podatku przekazywanego przez podatników). Przy czym posiadanie statusu pożytku publicznego, oznacza możliwość prowadzenia działalności gospodarczej wyłącznie jako dodatkowej w stosunku do działalności pożytku publicznego.

Jeśli spółka ma status organizacji pożytku publicznego, to w odniesieniu do prowadzonej przez nią działalności pożytku publicznego przysługuje jej zwolnienie

z podatku dochodowego od osób prawnych, podatku od nieruchomości, podatku od czynności cywilnoprawnych, opłaty skarbowej, opłat sądowych. Spółka posiadająca status organizacji pożytku publicznego może też na zasadach określonych w odrębnych przepisach, nabywać na szczególnych warunkach prawo użytkowania nieruchomości będących własnością Skarbu Państwa lub jednostki samorządu terytorialnego.

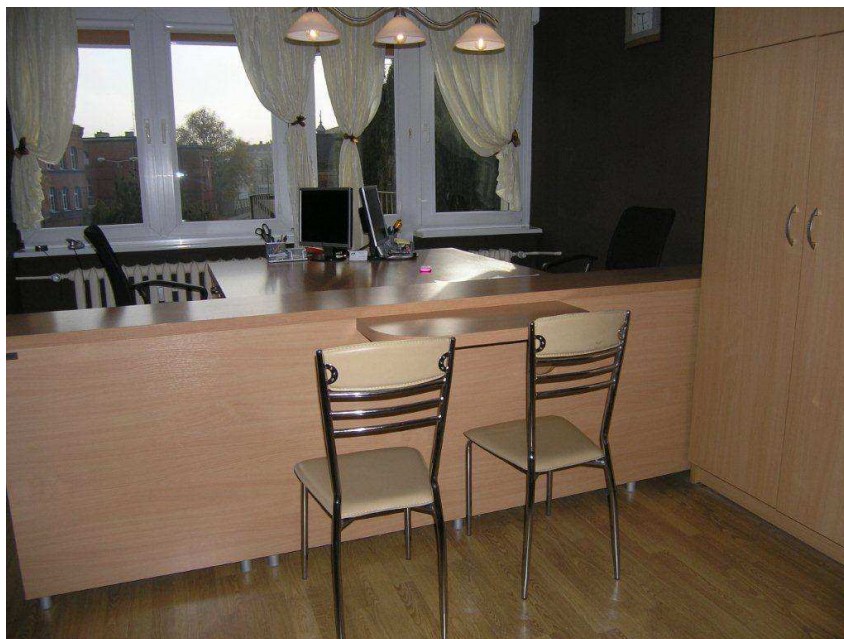
## **1.2. Co daje uczestnikowi udział w IAZS?**

Głównym celem prowadzenia Inkubatora jest wspieranie przedsiębiorczości wśród osób po 50 roku życia, które chcą spróbować swoich szans w prowadzeniu własnej, profesjonalnej firmy. Dzięki ochronnym warunkom inkubatora każda osoba może sprawdzić swój pomysł bez ponoszenia ryzyka, zbędnych kosztów i czasu na rejestrację własnej firmy. Proponowane i opisane poniżej korzyści z uczestnictwa w inkubatorze przedstawiają formy adekwatne do możliwości osób po 50 roku życia.

Rolą Inkubatora jest maksymalne ułatwienie startu w biznesie, poprzez innowacyjny model wspierania osób 50+, ułatwiający prowadzenie firmy na zasadzie StartUp'u. Ułatwienia te dotyczą:

- 1. Braku obowiązku rejestracji firmy w poszczególnych urzędach** (GUS, Urząd Miasta itp.) cała dokumentacja spoczywa na Inkubatorze;
- 2. Dostępu do biura i pomieszczeń zaplecza socjalnego.**

Ważnym elementem inkubatora jest oferta StartUp House'y, czyli zapewnienie przestrzeni coworkingowej i salek konferencyjnych. Inkubator udostępnia pomieszczenia biurowe, sprzęt biurowy (dostęp do telefonu, faksu, komputera, drukarki, skanera, kserokopiarki i innych podstawowych urządzeń biurowych, wedle zasobów organizacji) niezbędny przy prowadzeniu biznesu. W naszym modelu inkubator działa w dni robocze, zgodnie z przyjętymi powszechnie godzinami pracy pomiędzy godziną 8 a 18. Nic nie stoi na przeszkodzie aby godziny pracy były elastyczne. Dla organizacji, które nie dysponują wolnymi pomieszczeniami w czasie swojej pracy, z powodzeniem można wykorzystać godziny po zamknięciu biura organizacji. Z zasady udostępnianie pomieszczeń biurowych nie wiąże się z ponoszeniem przez członka inkubatora dodatkowych kosztów.



*Przykładowe pomieszczenia biurowe udostępnione na potrzeby powstającej firmy prowadzonej przez osoby po 50 roku życia.*

### **3. Udział w szkoleniach z zakresu przedsiębiorczości**

Rolą inkubatorów jest prowadzenie szkoleń, które będą przygotowywały do sprawnego i efektywnego prowadzenia działalności gospodarczej.

W przygotowanym modelu opracowano szkolenia jakie można z powodzeniem wykorzystać podczas prowadzonych szkoleń czy warsztatów. Lista jednak szkoleń, jakie

mogą być prowadzone w ramach inkubatora jest praktycznie nieograniczona. Poniżej prezentujemy przykładowy katalog szkoleń, które można prowadzić w inkubatorze, a które mają związek z przedsiębiorczością:



Należy pamiętać o tym, iż działalność szkoleniowa nie powinna obciążać dodatkowymi kosztami uczestnika działającego w preinkubacji.

#### **4. Prowadzenie księgowości.**

Firma w okresie preinkubacji nie prowadzi własnej księgowości. Wszystkie rozliczenia przejmuje na siebie Inkubator. Organizacja prowadzi własną księgowość lub korzysta z usług biura rachunkowego. W zależności od formy prowadzenia inkubatora (utworzenie odrębnego podmiotu, rozszerzenie działalności statutowej) należy uwzględnić fakt, iż świadczone usługi przez członków inkubatora będą stanowiły przychody i koszty organizacji pozarządowej. Należy spodziewać się wzrostu pracy w zakresie prac związanych z księgowością w organizacji pozarządowej. Może to generować koszty związane z dodatkową pracą działu księgowości lub biura rachunkowego.

#### **5. Poradnictwo prawne.**

Rolą Inkubatora jest świadczenie usług prawnych, których wymagać będą nowo powstające firmy. Osoby rozpoczynające działalność w ramach preinkubacji mogą wymagać specjalistycznych porad prawnych, na co każdy inkubator winien być przygotowany. Aktualna sytuacja prawna nie należy do przejrzystych. Skorzystanie

z pomocy specjalisty może uchronić przed kosztownymi kłopotami, wzmocni pewność uczestnika, rozwiąże rodzące się wątpliwości.

## **6. Porady podatkowe.**

Podobnie jak poradnictwo prawne, rolą inkubatora jest otoczenie uczestnika profesjonalną opieką od strony podatkowej. Zadania te nie powinny dla organizacji stanowić dodatkowego obciążenia. Każda organizacja pozarządowa albo sama prowadzi księgowość swojej organizacji, albo korzysta z porad biur rachunkowych. Z powodzeniem można wykorzystać wiedzę i doświadczenie osób prowadzących księgowość organizacji w opiece nad uczestnikiem projektu.

Przykładowe pomieszczenie oddane do dyspozycji doradców, specjalistów trenerów w celu prowadzenia spotkań indywidualnych. Pomieszczenie także możliwe do wykorzystania do organizacji spotkań biznesowych.



**7. Udostępnienie konta bankowego inkubatora,** posługiwania się pieczętką inkubatora, numerem REGON, NIP, a także prawo do posługiwania się znakiem IAZS, co zdecydowanie zwiększa prestiż firmy. Należy pamiętać, iż transakcje pomiędzy uczestnikiem, a podmiotami dla których świadczone będą np. usługi będą odbywały się w sposób bezgotówkowy. Uczestnik będzie miał prawo do posługiwania się rachunkiem bankowym Inkubatora, powinien mieć także dostęp do wydruków z konta, pozwalających mu samodzielnie śledzić przepływy finansowe. Rekomenduje się utworzenie subkonta,



dla każdego z uczestników inkubatora, co zapewni przejrzystość finansową dla każdego z podmiotów. Należy połączyć to z pracą trenera biznesu, i to on powinien wspólnie z uczestnikiem preinkubacji śledzić przepływy związane z prowadzoną działalnością, w tym np. przychody i środki zgromadzone przez uczestnika projektu.

**8. Pomoc w promocji i reklamie** za pośrednictwem patronów, udostępniania znaku firmowego organizacji, rozpoznawalnego na lokalnym rynku, wspólny udział w targach przedsiębiorczości, promocję w Internecie, także na stronach internetowych tworzonych przez inkubatory. Dobrym pomysłem, jaki rekomendujemy w modelu jest utworzenie podstrony, na której umieszczane będą profile powstałych firm. W opracowanym modelu zadania te powierzone będą osobom prowadzącym inkubator.

**9. Stała opieka i doradztwo trenera biznesu**, wyposażonego w profesjonalną wiedzę na temat prowadzenia biznesu. To ta osoba pełni kluczową rolę w inkubatorze. Ich rolą jest bieżąca opieka nad przedsiębiorstwem, pomoc w rozwijaniu przedsiębiorczości, pozyskiwaniu kontrahentów i zleceń. Do zadań doradcy będzie należało wspieranie uczestnika w organizacji i spotkaniach biznesowych, w prowadzeniu spraw związanych z rachunkami. To ta osoba sprawuje nadzór i pieczę nad prawidłowością wystawianych rachunków i faktur i przepływami pieniężnymi przez wyrażenie akceptacji każdego przelewu.

Do zadań, jakie wykonywać w ramach swoich obowiązków będą trenerzy biznesu zaliczyć wg proponowanego modelu należy:

- przedsiębiorczość i tworzenie firmy;
- opracowanie biznesplanu;
- udzielanie informacji o dostępie do środków z funduszy europejskich, dotacji z powiatowych urzędów pracy;
- badania i ocena rynku i marketing;
- zarządzanie biznesem;
- finanse;
- ochrona własności intelektualnej (w zależności od potrzeb i pomysłów).

## **10. Organizacja spotkań biznesowych i pomoc w nawiązywaniu kontaktów.**

Do działalności inkubatorów należeć będzie pomoc w kojarzeniu przedsiębiorców, zdobywaniu zleceń, aranżacji spotkań biznesowych. W proponowanym modelu inkubator posiada reprezentacyjne pomieszczenia do organizacji spotkań biznesowych. Nikomu nie trzeba przypominać jak ważne jest dla powodzenia przedsiębiorstwa odpowiedni wizerunek i pierwsze wrażenie. Dotyczy to nie tylko wyglądu uczestnika prowadzącego np. negocjacje biznesowe, ale także miejsce i warunki lokalowe.

W opracowanym modelu zaleca się aby w pierwszych kontaktach i spotkaniach z potencjalnymi kontrahentami brał udział trener biznesu. To rozwiązanie pomoże uczestnikowi w nabyciu pewności siebie, skutecznie wesprze w prowadzonych negocjacjach, do których nie ma uczestnik odpowiedniego przygotowania, czy doświadczenia.

### **1.3. Uregulowania między uczestnikiem, a organizacją prowadzącą inkubator.**

Zasada działania Inkubatora Aktywizacji Zawodowej Seniorów jest adaptacją modelu rozwiązań z powodzeniem stosowanego przez sieć Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości. Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości to największa inicjatywa akademicka ostatnich lat, mająca na celu rozwój przedsiębiorczości wśród młodych Polaków. AIP funkcjonują przy 31 najlepszych uczelniach w Polsce. Sieć czterdziestu Inkubatorów AIP stanowi największą tego typu instytucję w Europie Środkowo – Wschodniej. W Akademickich Inkubatorach Przedsiębiorczości funkcjonuje ponad 1400 rozwijających się firm. Adaptacja części rozwiązań właśnie z tej sieci podyktowana była głównie znaczącymi efektami jej działalności.

W ramach powstałego modelu Inkubatora Aktywizacji Zawodowej Seniorów pomiędzy uczestnikiem, a inkubatorem zostaje zawarta umowa cywilno-prawna, na podstawie której uczestnik otrzymywać będzie środki finansowe, będące wynikiem jego pracy. Ponadto Inkubator może zawrzeć z uczestnikiem umowę o przystąpienie do

Inkubatora określającą relacje łączące uczestnika z inkubatorem, w tym m.in. określającą prawa i obowiązki uczestnika inkubatora. Umowa ta może mieć charakter porozumienia między Inkubatorem a uczestnikiem.

Sprawdzonym i rekomendowanym czasem funkcjonowania przedsiębiorstwa w Inkubatorze jest okres do 1 roku. Należy jednak pamiętać, iż taka forma działalności, którą prowadzą osoby po 50 roku życia, może wymagać dłuższego okresu adaptacji i usamodzielniania się. Należy do kwestii tej podchodzić bardzo ostrożnie i pamiętać o generalnej zasadzie iż każda osoba w sposób indywidualny nabywa wiedzę doświadczenie (uczy się bycia przedsiębiorcą). Nie należy także blokować uczestnika w usamodzielnianiu się jeśli wcześniej uzna, że jest gotowy opuścić inkubator i zacząć samodzielnie funkcjonować rejestrując własną firmę. Należy pamiętać, że w każdym momencie można wyjść z IAZS, z tym że zaleca się takie konstruowanie umów, aby przewidywały minimalny okres 1 miesiąca na wypowiedzenie wcześniej zawartej umowy.

#### **1.4. Korzyści jakie przyniesie organizacji prowadzenie inkubatora.**

Do korzyści, jakie przyniesie organizacji prowadzenie inkubatora można zaliczyć:

- zdobycie cennego doświadczenia w prowadzeniu i kierowaniu działaniami przedsiębiorczymi, możliwego do wykorzystania w przyszłości, np. poprzez posłużenie się doświadczeniem przy pozyskiwaniu środków na realizację takich działań POKL jak 6.2, 8.1.2, 7.2.2;
- wzrost prestiżu i renomy organizacji pozarządowej, zwiększenie rozpoznawalności na lokalnym rynku;
- możliwość pozyskania dodatkowych klientów dla świadczonych przez siebie usług, co w sytuacji kiedy na rynku usług szkoleniowych jest stosunkowo ciasno, z pewnością pomoże w utrzymaniu się na rynku;
- możliwość dodatkowego uzyskania przychodu, co dla organizacji pozarządowych, jest dodatkowym atutem. Proponowany model nie zakłada ponoszenia kosztów związanych z uczestnictwem w inkubatorze, niemniej adaptacja tego modelu, dla kolejnych podmiotów wiązać będzie się z dodatkowymi obciążeniami. Dopuszcza się możliwość zawierania umów pomiędzy inkubatorem a uczestnikiem, w których

uregulowane zostaną kwestie partycypacji w kosztach utrzymania inkubatora. Organizacja, która nie będzie w stanie samodzielnie pokryć kosztów usług księgowych, świadczenia specjalistycznego poradnictwa, czy też będzie poszukiwała środków na pokrycie kosztów eksploatacyjnych zastrzec, iż uczestniczy wpłacając część dochodów na rzecz organizacji, tytułem kosztów prowadzenia księgowości. Rekomenduje się aby opłaty te nie przekraczały 15% dochodów uczestnika pracującego w inkubatorze.

### **1.5. Praktyczne uwagi dotyczące zakładania i prowadzenia inkubatora.**

Podmiot zamierzający prowadzić inkubator, tj. np. fundacja, stowarzyszenie, spółdzielnia socjalna, spółka z ograniczoną odpowiedzialnością non-profit zakładając inkubator powinien uwzględnić następujące uwarunkowania:

- bycie płatnikiem podatku VAT. Organizacje prowadzące Inkubator, które są płatnikiem podatku VAT są mało atrakcyjne dla części potencjalnych uczestników Inkubatora. Usługi sprzedawane przez taki Inkubator są droższe o wartość podatku VAT, a co za tym idzie mniej atrakcyjne na konkurencyjnym rynku. Taka sytuacja jest szczególnie widoczna, kiedy odbiorcami usług oferowanych przez Inkubator (świadczonych przez uczestnika Inkubatora) są klienci indywidualni lub przedsiębiorstwa nie mające możliwości odliczenia podatku VAT. Z drugiej strony w Inkubatorze prowadzonym przez organizację nie będącą płatnikiem podatku VAT nie można realizować wielu rodzajów działalności – tych działalności, które są zarezerwowane tylko dla płatników podatku VAT;
- zakres działalności gospodarczej możliwej do prowadzenia w ramach danego Inkubatora. Rozpoczynając działalność Inkubatora w wielu przypadkach należy dokonać zmian w KRS w zakresie możliwych do prowadzenia przez dany podmiot rodzajów działalności gospodarczych (PKD). Zakres rodzajów działalności (PKD) powinien być możliwie szeroki, aby uczestnicy inkubatora nie mieli ograniczonych profili działalności możliwych do testowania/prowadzenia. Należy pamiętać, iż konieczność dokonania zmian w KRS w przypadku niektórych podmiotów wiąże z opłatami sądowymi;
- odpowiedzialności podmiotu prowadzącego Inkubator za wadliwe wykonywanie zleceń przez uczestników Inkubatora. Prowadząc Inkubator należy mieć na uwadze zagrożenia wynikające z możliwości wadliwego wykonania usług/produktów

przez uczestników Inkubatora. W zależności od rodzaju świadczonych usług, a także poziomu doświadczenia zawodowego uczestników je wykonujących zagrożenie takie jest mniej lub bardziej realne, a także ewentualna odpowiedzialność w zależności od rodzaju usługi jest mniej lub bardziej dotkliwa. Rozwiązaniem może być wykupienie polisy ubezpieczenia OC w zakresie prowadzonej przez Inkubator działalności gospodarczej.

Ponadto każdy Inkubator powinien funkcjonować zgodnie z przepisami aktualnie obowiązującego prawa. Fundacja Ekspert-Kujawy, a także autorzy niniejszego podręcznika nie ponoszą odpowiedzialności za żadne szkody powstałe w wyniku prowadzenia Inkubatora.

## **1.6. Koszty utworzenia i działalności inkubatora.**

Nakłady finansowe związane z utworzeniem i działalnością Inkubatora będą różne w zależności od rodzaju organizacji/institucji prowadzącej Inkubator, posiadanego przez nią zaplecza kadrowego oraz technicznego.

Poniżej zaprezentowane zostały dwa warianty kosztów związanych z utworzeniem i działalnością Inkubatora. Pierwszy wariant jest wariantem wymagającym znacznie wyższych nakładów finansowych i stworzony został z myślą o organizacji nie posiadającej lokalu niezbędnego do prowadzenia działalności Inkubatora oraz organizacji, które będą musiały zatrudnić kadrę na potrzeby działalności Inkubatora.

Drugi wariant zakłada, że organizacja/institucja dysponuje niezbędnymi pomieszczeniami oraz kadrą, która jest w stanie zarządzać inkubatorem, a także udzielić uczestnikom niezbędnego wsparcia merytorycznego w formie wolontariatu.

Podane poniżej wydatki są przykładowymi i stanowią odpowiedź dla organizacji zamierzających rozpocząć działalność Inkubatora. Każda z powinna przeanalizować koszty utworzenia i działalności Inkubatora pod kątem swojej organizacji, uwzględniając niżej wymienione kategorie wydatków.

## Nakłady finansowe konieczne do wdrożenia i uruchomienia oraz działalności Inkubatora

### - Wariant 1 (droższy) (przygotowany w oparciu o dane z fazy testowania)

L.p.	Koszty miesięczne	Koszty w PLN
1	Wynagrodzenie opiekuna inkubatora	2160
2	Wynajem pomieszczeń na potrzeby Inkubatora	1000
3	Materiały biurowe	200
4	Wynagrodzenie trenera biznesu	2100
5	Wynagrodzenie animatora prowadzącego grupy wsparcia	500
	<b>Razem</b>	<b>5960</b>

L.p.	Koszty jednorazowe wynikające z uczestnictwa nowej grupy uczestników	Koszty w PLN
1	Działania promocyjne związane z rekrutacją uczestników	1500
2	Trener, doradca zawodowy, psycholog prowadzący zajęcia z zakresu przedsiębiorczości	9600
3	Materiały szkoleniowe z zakresu przedsiębiorczości	500
4	Zakup drobnego sprzętu, np. biurowego do działalności inkubatora	3480
	<b>Razem</b>	<b>15000</b>

Wariant 1 możliwy do sfinansowania np. w ramach FIO, PO WER (na lata 2014-2020), 1%, środków samorządowych, środków pozyskanych od sponsorów.

## Nakłady finansowe konieczne do wdrożenia i uruchomienia oraz działalności Inkubatora

### - Wariant 2 (tańszy)

L.p.	Koszty miesięczne	Koszty w PLN	Uwagi
1	Wynagrodzenie opiekuna inkubatora	0	Wolontariusz współpracujący z organizacją
2	Wynajem pomieszczeń na potrzeby Inkubatora	0	Pomieszczenia organizacji
3	Materiały biurowe	200	
4	Wynagrodzenie trenera biznesu	0	Wolontariusz współpracujący z organizacją
5	Wynagrodzenie animatora prowadzącego grupy wsparcia	0	Wolontariusz współpracujący z organizacją
	<b>Razem</b>	<b>200</b>	

L.p.	Koszty jednorazowe wynikające z uczestnictwa nowej grupy uczestników	Koszty w PLN	Uwagi
1	Działania promocyjne związane z rekrutacją uczestników	0	Wykorzystanie kontaktów w lokalnym środowisku, w tym mediach
2	Trener, doradca zawodowy, psycholog prowadzący zajęcia z zakresu przedsiębiorczości	0	Wolontariusz współpracujący z organizacją
3	Materiały szkoleniowe z zakresu przedsiębiorczości	500	
4	Zakup drobnego sprzętu, np. biurowego do działalności inkubatora	3480	
	<b>Razem</b>	<b>3980</b>	

Ponadto organizacje instytucje zamierzające prowadzić IAZS powinny zabezpieczyć kilkutyśny budżet na dodatkowe wydatki, które mogą bądź nie muszą wynikać

w trakcie rozpoczynania i bieżącej działalności Inkubatora. Przykładowe koszty dodatkowe przygotowane w oparciu o doświadczenia zdobyte w trakcie fazy testowania działalności Inkubatorów:

- zmiany w KRS, w zależności od formy prawnej, np. rozszerzenie PKD prowadzonej działalności - 500zł;
- koszt zgłoszenia podmiotu jako podatnik - 170zł;
- ubezpieczenie OC z tytułu wykonywanych usług przez uczestników Inkubatora – kilkaset zł w zależności m.in. od profilu działalności;
- koszt utrzymania rachunku bankowego (stała opłata miesięczna + prowizje od operacji bankowych) na poziomie kilkudziesięciu zł/miesięcznie;
- opłaty związane z większym nakładem prac księgowo-kadrowych wynikających z działalności Inkubatora.

## **ROZDZIAŁ 2.**

### **METODY PRACY I DZIAŁANIA W INKUBATORACH AKTYWIZACJI ZAWODOWEJ OSÓB PO 50 ROKU ŻYCIA.**

#### **2.1. Szkolenie pracowników/trenerów inkubatora.**

Ważnym elementem działalności Inkubatora jest właściwie przeszkolona kadra. Z tego względu wdrożenie działalności IAZS rozpocząć należy od przeszkolenia pracowników/ trenerów Inkubatora w wymiarze 40 godzin warsztatów, tj. 8 spotkań po 5 godzin szkoleniowych. Głównym celem warsztatów jest przygotowanie trenerów i pracowników Inkubatora do przekazania wiedzy zdobytej na szkoleniu uczestnikom, tj. osobom 50+ oraz zapoznanie się przez pracowników ze standardami pracy jednolitymi dla wszystkich trzech inkubatorów.

Program zajęć obejmuje następujące zagadnienia:

**1. Standardy pracy w inkubatorze** – celem zajęć jest przekazanie uczestnikom tzn. pracownikom i trenerom inkubatora zasad jego funkcjonowania. Ważnym aspektem poruszonym na niniejszych zajęciach jest konieczność stosowania się do jednakowo przyjętych standardów i przepisów. Zajęcia obejmują jeden dzień szkoleniowy tj. 5 godzin dydaktycznych.

**2. Aspekty administracyjno-prawne związane z rejestracją firmy oraz umowy występujące w obrocie gospodarczym** - pracownicy i trenerzy inkubatora zapoznają się z szeregiem podstawowych informacji istotnych przy zakładaniu własnej działalności, dowiedzą się jakie formalne aspekty trzeba spełnić, gdzie się udać i jakie dokumenty złożyć, aby dać dobre wskazówki beneficjentom projektu. Ponadto poznają różne rodzaje umów cywilno-prawnych oraz sposoby ich wypełniania w celu zdobycia należytej wiedzy do przekazania jej beneficjentom projektu. Zajęcia obejmują jeden dzień szkoleniowy, tj. 5 godzin dydaktycznych.



**3. Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa, różne aspekty zarządzania** - pracownicy i trenerzy inkubatora poznają rolę i zadania poszczególnych komórek organizacyjnych, zdobędą wiedzę na temat różnych sposobów zarządzania, w tym zarządzanie finansami, zarządzanie kapitałem ludzkim, zmianami oraz konfliktem, a także poznają różnice między zarządzaniem strategicznym a operacyjnym. Warsztaty prowadzone powinny być pod kątem przekazywania zdobytej przez pracowników wiedzy uczestnikom projektu tj. osobom 50+. Zajęcia obejmują jeden dzień szkoleniowy, tj. 5 godzin dydaktycznych.

**4. Kultura i etyka w przedsiębiorstwie oraz marketing i promocja** - pracownicy inkubatora na zajęciach poznają standardy postępowania w przedsiębiorstwie, stopnie rozwoju etycznego oraz prawa konsumenta i zasady „zdrowej” konkurencji. Ponadto dowiedzą się na czym polega promocja i marketing w firmie, poznają sposoby działań marketingowych, oraz narzędzia marketingowe i będą potrafili zdobytą wiedzę przekazać uczestnikom projektu. Zajęcia obejmują jeden dzień szkoleniowy, tj. 5 godzin dydaktycznych.

**5. Dotacje na finansowanie działalności, źródła finansowania** - pracownicy i trenerzy inkubatora na zajęciach zdobędą wiedzę na temat pozyskiwania środków na rozwój działalności, poznają różne formy finansowania i zasady ubiegania się o środki pomocowe z Unii Europejskiej oraz z budżetu Państwa. Zajęcia prowadzone będą pod kątem umiejętnego przekazania tej wiedzy i udzielenia wskazówek przez trenerów uczestnikom projektu. Zajęcia obejmują dwa dni szkoleniowe, tj. 10 godzin dydaktycznych.

**6. Biznes plan** - pracownicy oraz trenerzy inkubatora biorący udział w zajęciach poznają elementy składowe biznes planu, zdobędą praktyczną wiedzę dotyczącą szacowania jednorazowych kosztów uruchomienia działalności, jak opracować program inwestycyjny oraz stworzyć zestawienie finansowe i przewidywany rachunek zysków i strat. Zdobytą wiedzę będą przekazywać uczestnikom projektu i udzielać praktycznych wskazówek przy przygotowywaniu przez nich biznes planu. Zajęcia obejmują dwa dni szkoleniowe, tj. 10 godzin dydaktycznych.

### **ROZDZIAŁ 3.**

## **METODY WSPARCIA PSYCHOLOGICZNO – DORADCZEGO Z UWZGLĘDNIENIEM SPECYFICZNYCH POTRZEB OSÓB PO 50 ROKU ŻYCIA.**

### **PRZEDMIOT ZAJĘĆ:**

Zajęcia obejmują:

- warsztaty z doradcą zawodowym;
- warsztaty z psychologiem;
- indywidualne spotkanie z doradcą zawodowym;
- indywidualne spotkanie z psychologiem.

### **GRUPA DOCELOWA:**

Warsztaty przeznaczone są do osób pozostających bez zatrudnienia w wieku 50+. Preferowane grupy 16 osobowe, w tym 50% kobiet.

### **CZAS TRWANIA I SPOSÓB ORGANIZACJI ZAJĘĆ:**

Zajęcia realizowane w łącznym wymiarze 252 godzin indywidualnych i grupowych zajęć wsparcia psychologiczno-doradczego.

W tym 60 godzin warsztatów z doradcą zawodowym i psychologiem, zajęcia obejmują 4 spotkania po 5 godzin dla każdej grupy, tj. 20h zajęć dla każdej grupy.

W ramach wsparcia psychologiczno-doradczego przewidziane się także spotkania indywidualne w wymiarze 96 godzin z doradcą zawodowym i psychologiem. W tym dla każdej osoby indywidualna 2 godzinna rozmowa z doradcą zawodowym oraz indywidualna rozmowa z psychologiem.

### **CEL GŁÓWNY ZAJĘĆ:**

Celem warsztatów jest zwiększenie motywacji wewnętrznej i wiary we własne możliwości, pomoc w odkrywaniu indywidualnych zainteresowań i predyspozycji do wykonywania określonej pracy. Przede wszystkim jest to cykl zajęć zapewniający kompleksowe przygotowanie do realizacji własnych przedsięwzięć. Zajęcia służą rozwojowi kompetencji interpersonalnych i wzmacnianiu poczucia własnej wartości uwzględniając specyficzne potrzeby osób po 50 roku życia.

### 3.1. Zajęcia warsztatowe.

(20h zajęć dla każdej z grup)

**W ramach rozwijania kompetencji społecznych realizowane są warsztaty obejmujące zagadnienia dotyczące m.in.:**

- komunikacji społecznej;
- umiejętności pracy w zespole;
- autoprezentacji;
- asertywności;
- wzmocnienia poczucia własnej wartości.

#### **PROPONOWANY PROGRAM ZAJĘĆ:**

l.p.	TEMAT ZAJĘĆ	TREŚCI NAUCZANIA
<b>WARSZTATY Z PSYCHOLOGIEM</b>		
1.	<b>Warsztaty z zakresu umacniania poczucia własnej wartości, samopoznanie, automotywacja, (integracja uczestników, stworzenie warunków do współpracy)</b> (jedno spotkanie 5godzinne dla każdej grupy) <b>(załącznik 1 – str. 58)</b>	<b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b> -zaspokojenie potrzeby akceptacji i ekspresji; - kształtowanie postawy empatii; - określenie przez uczestników swoich mocnych i słabych stron (analiza SWOT); - określenie priorytetów; - rozpoznanie własnych trudności; - zaplanowanie metod przeciwdziałania zewnętrznym trudnością; - określenie celu (SMART). <b>METODYKA:</b> - mini wykład; - dyskusja; - praca indywidualna; - praca grupowa.  <b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b> - wzmocnione poczucie własnej wartości; - zwiększenie wewnętrznej motywacji; - umiejętność rozpoznawania własnych trudności; - umiejętność radzenia sobie z zewnętrznymi trudnościami; - umiejętność ustalania celów i priorytetów.

## WARSZTATY Z DORADCĄ ZAWODOWYM

<p>2.</p>	<p><b>Bilans predyspozycji społeczno-zawodowych, rozwijanie dostrzegania szans dla własnej działalności zawodowej,</b> (jedno spotkanie 5 godzinne dla każdej grupy) <b>(załącznik 2 – str. 74)</b></p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- kształtowanie postaw przedsiębiorczych;</li><li>- kształtowanie umiejętności planowania działań w swojej karierze zawodowej i rozwoju;</li><li>- kształtowanie umiejętności brania odpowiedzialności za siebie, innych i dobra materialne;</li><li>- dostrzeganie korzyści z prowadzenie własnej działalności gospodarczej.</li></ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- praca indywidualna;</li><li>- dyskusja.</li></ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- uczestnik zna swój profil osobowościowo-zawodowy;</li><li>- jest nastawiony na osiągnięcie sukcesu i potrafi planować odpowiednie działania;</li><li>- wie jakie korzyści wynikają z prowadzenia własnej działalności gospodarczej;</li><li>- zna zasady współpracy i etyki w biznesie;</li><li>- widzi konieczność ciągłego doskonalenia się.</li></ul>
-----------	---	--

<p><b>3.</b></p>	<p><b>Trening zdrowej komunikacji: komunikacja społeczna, asertywność,</b> (jedno spotkanie 5 godzinne dla każdej grupy) <b>(załącznik 3 – str. 103)</b></p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zwiększenie wiedzy na temat komunikacji interpersonalnej;</li> <li>- spójność komunikacji- co przekonuje odbiorcę;</li> <li>- różne rodzaje postaw i emocje im towarzyszące oraz ich konsekwencje;</li> <li>- poznanie swoich mocnych i słabych stron w zakresie wyrażania własnych potrzeb, uczuć i opinii, obrony własnych praw, odmawiania;</li> <li>- wyrażanie nieprzyjemnych uczuć;</li> <li>- asertywność w gestach</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- praca indywidualna;</li> <li>- dyskusja;</li> <li>- praca w grupach;</li> <li>- odgrywanie scenek.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy będą lepiej sobie radzić w sytuacji różnicy zdań i różnych oczekiwań innych ludzi;</li> <li>- będą lepiej sobie radzić w sytuacjach konfliktowych;</li> <li>- będą potrafili rozpoznawać swoje emocje i nie działać pod ich wpływem;</li> <li>- nauczą się konstruktywnej krytyki i skutecznej motywacji;</li> <li>- będą potrafili zadbać o swoje interesy bez poczucia winy;</li> <li>- zwiększą swoją skuteczność działania;</li> <li>- będą potrafili w sposób jasny i otwarty wyrażać swoje uczucia i potrzeby.</li> </ul>
------------------	--	---

4.	<b>Kreatywność i wyobraźnia, radzenie sobie ze stresem, zarządzanie czasem,</b> (jedno spotkanie 5 godzinne dla każdej grupy) <b>(załącznik 4 – str. 109)</b>	<b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b> - poznanie zasad i warunków sprzyjających kreatywnemu myśleniu; - korzyści twórczego myślenia; - skojarzenia i abstrahowanie, wykorzystywanie metafor; - zespołowe rozwiązywanie problemów; - przeciwdziałanie ograniczeniom skutecznego myślenia; - poznanie metod skutecznego zarządzania czasem; - umiejętność dostosowania się do nowych sytuacji. <b>METODYKA:</b> - praca w zespołach; - dyskusja; - praca indywidualna. <b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b> - uczestnicy mają zwiększony poziom kreatywności i twórczości; - wiedzą jak swój twórczy potencjał wykorzystać w sytuacjach rozwiązywania problemów; - potrafią unikać i zapobiegać elementom, które blokują procesy twórcze; - potrafią wykorzystać wyobraźnię w rozwiązywaniu problemów; - znają obszary do rozwoju w zakresie zarządzania czasem; - potrafią efektywnie zarządzać czasem.
----	---	---

### 3.2. Indywidualne wsparcie psychologiczno – doradcze.

#### 1) INDYWIDUALNA KONSULTACJA Z PSYCHOLOGIEM

(jedna 2 godzinna sesja).

Sesja realizowana przez psychologa ma na celu wzmocnienie i rozbudzenie poczucia własnej wartości, możliwości wpływu na swoje życie oraz podniesienie motywacji w zakresie podnoszenia kwalifikacji. Psycholog doradzi w jaki sposób pogodzić życie zawodowe z życiem prywatnym oraz ukierunkuje na osiągnięcie postawionego sobie celu i realizację założonych zadań. Sesja realizowana będzie w odniesieniu do diagnozy powstałej w wyniku realizacji testów i kwestionariuszy. Podstawą do realizacji sesji jest powstały w wyniku badań profil osobowościowo- zawodowy. **(załącznik 5 – str. 113).**

## 2) INDYWIDUALNA KONSULTACJA Z DORADCĄ ZAWODOWYM

(jedna 2godzinna sesja).

Sesja realizowana przez doradcę zawodowego ma na celu opracowanie **Indywidualnego Planu Działania** (IPD). Istotnym elementem opracowania IPD będzie określenie przez uczestników ich oczekiwań i celów zawodowych oraz definiowanych przez nich umiejętności i kompetencji, a także pomoc uczestnikom w racjonalnym i realnym określeniu ich przyszłej drogi zawodowej.

Indywidualny Plan Działania to osobisty program kreowania przyszłej kariery zawodowej przygotowywany przy współpracy osoby bezrobotnej i chcącej rozpocząć własną działalność gospodarczą z doradcą zawodowym, specjalistą do spraw szkoleń czy też liderem Klubu Pracy.

IPD polega na ustaleniu z uczestnikiem szeregu działań dostosowanych do jego sytuacji osobistej i lokalnego rynku pracy.

Efektem podjętych działań jest podjęcie działalności gospodarczej przez uczestnika.

**Pomoc doradcy zawodowego przy tworzeniu Indywidualnego Planu Działania ma na celu:**

- dokonanie analizy dotychczasowej sytuacji uczestnika, zwłaszcza posiadanych kwalifikacji i predyspozycji zawodowych oraz przebiegu doświadczenia zawodowego;
- zwiększenie samowiedzy i samoświadomości uczestnika w zakresie posiadanych możliwości w kontekście wymagań związanych z pełnieniem określonych ról zawodowych oraz w kontekście aktualnej sytuacji i wymagań na rynku pracy;
- ocena stopnia motywacji i gotowości uczestnika do dokonania zmian w obecnej sytuacji zawodowej;
- zidentyfikowanie posiadanych przez uczestnika umiejętności nabytych w dotychczasowej drodze zawodowej;
- wskazania możliwych szans osoby na rynku pracy bądź ścieżek, które uczestnik powinien obrać;
- przygotowanie uczestnika do dalszego samodzielnego planowania i podejmowania dalszych działań ukierunkowanych na aktywizację zawodową uczestnika.

**(załącznik 6 – str. 122).**

### 3.3. Wsparcie w zakresie stosowania nowych technologii.

#### PRZEDMIOT ZAJĘĆ:

Szkolenie: „Podstawy obsługi komputera”

#### SZCZEGÓŁOWY OPIS PRZEDMIOTU ZAJĘĆ

*„Podstawy obsługi komputera”*

#### GRUPA DOCELOWA:

Zajęcia z podstawowej obsługi komputera skierowane są do osób pozostających bez zatrudnienia w wieku 50+, nie posiadających umiejętności obsługi komputera bądź jest ona na poziomie podstawowym.

#### CZAS TRWANIA I SPOSÓB ORGANIZACJI ZAJĘĆ:

Preferowana 8-osobowa grupa szkoleniowa. Wymiar szkolenia obejmuje 40 godzin lekcyjnych (45-minutowych). Szkolenie realizowane w wymiarze 10 spotkań szkoleniowych po 4h szkoleniowe każde.

#### WYMAGANIA WOBEC KADRY:

Zajęcia z zakresu podstaw obsługi komputera powinny być prowadzona przez trenerów posiadających wykształcenie wyższe informatyczne.

#### CEL GŁÓWNY ZAJĘĆ:

Nabywanie przez uczestników umiejętności podstawowej obsługi komputera

#### PROPONOWANY PROGRAM ZAJĘĆ:

I.p.	TEMAT ZAJĘĆ	TREŚCI NAUCZANIA
<b>Moduł I: Microsoft Office Word</b>		
1.	Zapoznanie się z systemem operacyjnym Windows	<ul style="list-style-type: none"><li>• urządzenia wejścia / wyjścia, nośniki danych, budowa komputera, zasady BHP podczas korzystania z komputera;</li><li>• pulpit jego elementy;</li><li>• aplikacje systemu – notatnik, kalkulator.</li></ul>



2.	Obsługa Microsoft Office Word	<ul style="list-style-type: none"> <li>• formatowanie tekstu;</li> <li>• zmiana wyglądu tekstu: kroju i wielkości czcionki zmiana stylu czcionki wstawianie indeksów górnych i dolnych;</li> <li>• zastosowanie dużych znaków (kapitałiki, wersaliki);</li> <li>• zmiana koloru czcionki;</li> <li>• kopiowanie formatu tekstu;</li> <li>• użycie automatycznego dzielenia wyrazów formatowanie akapitu, wyrównanie tekstu wcięcie akapitu;</li> <li>• stosowanie pojedynczego, podwójnego odstępu między wierszami.</li> </ul>
3.	Obsługa Microsoft Office Word	<ul style="list-style-type: none"> <li>• praca z długimi dokumentami;</li> <li>• wstawianie, usuwanie i użycie tabulatorów;</li> <li>• Zastosowanie znaków wypunktowania oraz numerowania;</li> <li>• zmiana znaków wypunktowania i numerowania;</li> <li>• zmiana orientacji strony dokumentu: pozioma pionowa zmiana rozmiaru strony zmiana wielkości marginesów;</li> <li>• wstawianie i modyfikacja w nagłówku i w stopce dokumentu;</li> <li>• wstawianie w nagłówku oraz stopce m.in.: daty, numeracji stron stosowanie automatycznej numeracji stron.</li> </ul>
4.	Obsługa Microsoft Office Word	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tworzenie tabeli, wstawianie tekstów do tabeli, edycja danych w tabeli, wstawianie i usuwanie wierszy i kolumn tabeli;</li> <li>• zmiana szerokości kolumn i wysokości wierszy, zmiana stylu i koloru linii obramowania, wprowadzenie cieniowania komórki tabeli.</li> </ul>

<b>Moduł II: Microsoft Office Power Point</b>		
5.	Pojęcia podstawowe, rodzaje układów slajdów, pola tekstowe, tła, listy punktowane i numerowane.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pierwsze kroki w tworzeniu prezentacji;</li> <li>• powiększanie i pomniejszanie widoku prezentacji;</li> <li>• wyświetlanie i ukrywanie pasków narzędzi;</li> <li>• slajdy;</li> <li>• dodawanie do prezentacji nowego slajdu o wskazanym układzie: slajd tytułowy, wykres, tekst, lista wypunktowana, tabela, arkusz kalkulacyjny;</li> <li>• zmiana układu slajdu;</li> <li>• zmiana koloru określonego slajdu, wszystkich slajdów;</li> <li>• szablony projektu, wzorzec slajdu.</li> </ul>
6.	Tworzenie tabel w Power Point i wklejanie tabel w Worda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umieszczanie tabel w slajdzie i jej formatowanie;</li> <li>• zmiana wielkości, stylu i kroju czcionki w slajdzie;</li> <li>• zastosowanie różnych wielkości liter tekście;</li> <li>• zastosowanie kolorów do tekstu;</li> <li>• zastosowanie cieniowania do tekstu</li> </ul> <p>wyrównanie tekstu w slajdzie.</p>
7.	Microsoft Office Power Point	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wstawianie rysunków, Word Art, Clipart, plików dźwiękowych i filmów;</li> <li>• przejścia slajdów, animacja niestandardowa, przyciski akcji, pokazy niestandardowe, próba tempa.</li> </ul>
8.	Tworzenie wykresów w Power Point i wklejanie wykresów z Excela	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tworzenie i modyfikowanie w prezentacji różnych rodzajów wykresów;</li> <li>• zmiana kolorów słupków, kolumn, linii;</li> <li>• zmiana typu wykresu.</li> </ul>
<b>Moduł III: Internet</b>		
9.	Internet – poruszanie się po Internecie oraz wyszukiwanie informacji.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• szybki dostęp do informacji www;</li> <li>• przeglądarki stron internetowych;</li> <li>• wyszukiwarki;</li> <li>• katalogi;</li> <li>• portale.</li> </ul>

10.	Internet – poczta elektroniczna (e-mail). Egzamin	<ul style="list-style-type: none"><li>• zakładanie konta e-mail;</li><li>• adres skrzynki pocztowej;</li><li>• wysyłanie e-maili;</li><li>• dołączanie załączników;</li><li>• książka adresowa.</li></ul>
-----	---	---

## **ROZDZIAŁ 4.**

### **PROGRAM SZKOLENIOWO-DORADCZY Z ZAKRESU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI**

#### **PRZEDMIOT ZAJĘĆ:**

*Prowadzenie własnej działalności gospodarczej.*

#### **GRUPA DOCELOWA:**

Zajęcia szkoleniowe skierowane do osób pozostające bez zatrudnienia w wieku 50+. Preferowane grupy 16 osobowe, w tym 50% kobiet.

#### **CZAS TRWANIA I SPOSÓB ORGANIZACJI ZAJĘĆ:**

Zajęcia realizowane będą w wymiarze 72 godzin dla każdej z 3 grup. Warsztaty prowadzone będą przez 12 dni po 6 godzin dla każdej grupy. Łącznie zrealizowanych będzie 216 godzin warsztatów z zakresu przedsiębiorczości.

Eksperti, którzy poprowadzą szkolenia to osoby z branży, które zajmują się twardymi kompetencjami takimi jak: marketing, prawo pracy, pisanie biznes planu itp., w przystępny i praktyczny sposób przeprowadzą uczestników przez zagadnienia ważne przy rozpoczynaniu własnej działalności gospodarczej.

#### **CEL GŁÓWNY ZAJĘĆ:**

Celem szkolenia jest profesjonalne przygotowanie teoretyczno – praktyczne osób po 50 roku życia do podjęcia i prowadzenia samodzielnie działalności gospodarczej przy wykorzystaniu merytorycznej wiedzy m.in. z zakresu marketingu, analizy otoczenia organizacji oraz zewnętrznych źródeł finansowania działalności gospodarczej. Podczas zajęć uczestnicy zapoznają się z szeregiem informacji jakie są niezwykle istotne przy zakładaniu własnego biznesu. Dzięki temu uzyskają kompleksową wiedzę potrzebną do prawidłowego startu własnej firmy. Każdy uczestnik kończy program z przygotowanym biznes planem.

#### **PROGRAM ZAJĘĆ:**

W trakcie szkolenia omówione zostaną zagadnienia związane z rozpoczęciem działalności gospodarczej ze szczególnym uwzględnieniem m.in. takich aspektów jak:

- generowanie pomysłu na własny biznes;
- procedura rejestracyjna własnej firmy;
- wybór formy prawnej prowadzenia własnej działalności gospodarczej;
- formy opodatkowania działalności gospodarczej;
- źródła finansowania zewnętrznego;
- tworzenie biznes planu przedsiębiorstwa;
- zarządzanie własną firmą.

### PROPONOWANY PROGRAM ZAJĘĆ (1)

l.p.	TEMAT ZAJĘĆ	TREŚCI NAUCZANIA
<b>PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ DLA KAŻDEGO</b>		
1.	<b>Aspekty administracyjno-prawne związane z rejestracją firmy</b> (dwa spotkania po 6 godzin dla każdej grupy)	<b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- podstawowe pojęcia związane z przedsiębiorczością;</li> <li>- akty prawne związane z rejestracją działalności gospodarczej;</li> <li>- wybór formy organizacyjno-prawnej firmy;</li> <li>- koncesje i zezwolenia związane z rozpoczęciem i prowadzenie własnej działalności;</li> <li>- rejestracja działalności gospodarczej:               <ul style="list-style-type: none"> <li>● Urząd Gminy;</li> <li>● Urząd Statystyczny;</li> <li>● Urząd Skarbowy;</li> <li>● Zakład Ubezpieczeń Społecznych.</li> </ul> </li> <li>- pozostałe obowiązki formalno-prawne związane z rejestracją działalności.</li> </ul> <b>METODYKA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat;</li> </ul> <b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy zapoznają się z szeregiem informacji jakie są bardzo istotne przy zakładaniu własnej działalności;</li> <li>- uczestnicy wiedzą jakie formalne aspekty muszą spełnić, gdzie się udać, jakie dokumenty złożyć.</li> </ul>

2.	<p><b>Aspekty administracyjno-prawne związane z prowadzeniem działalności gospodarczej</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- akty prawne związane z opodatkowaniem działalności gospodarczej;</li> <li>- zasady opodatkowania;</li> <li>- zasady przygotowywania dokumentacji podatkowej;</li> <li>- finanse i ich kontrola.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy znają formy opodatkowania działalności gospodarczej, z uwzględnieniem podatku dochodowego, obrotowego i akcyzowego, a także podatków lokalnych;</li> <li>- uczestnicy potrafią przygotować dokumentację podatkową.</li> </ul>
3.	<p><b>Umowy występujące w obrocie gospodarczym</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- umowy cywilno-prawne przydatne w prowadzeniu działalności gospodarczej;</li> <li>- wzory, elementy umów;</li> <li>- zasady przygotowywania umów.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy znają rodzaje umów cywilno-prawnych;</li> <li>- znają zasady przygotowywania umów cywilno-prawnych.</li> </ul>
4.	<p><b>Promocja i marketing w małej firmie</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- marketingowe podejście do prowadzenia działalności gospodarczej;</li> <li>- marketing w rozwoju firmy;</li> <li>- sposoby działań marketingowych.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy wiedzą od czego zacząć, na co zwrócić uwagę;</li> <li>- wiedzą na czym polega marketing i promocja w firmie.</li> </ul>

5.	<p><b>Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa, różne aspekty zarządzania</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rola i zadania poszczególnych komórek organizacyjnych;</li> <li>- zarządzanie finansami;</li> <li>- zarządzanie kapitałem ludzkim, zmianami i konfliktem;</li> <li>- zarządzanie strategiczne a operacyjne.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnik wie jakie są obowiązki poszczególnych komórek organizacyjnych w firmie;</li> <li>- zna różne sposoby zarządzania.</li> </ul>
6.	<p><b>Sytuacje kryzysowe w przedsiębiorstwie, kultura i etyka w przedsiębiorstwie</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- znaczenie etyki biznesu;</li> <li>- wizerunek firmy a satysfakcja z pracy;</li> <li>- omówienie konkretnych przykładów sytuacji kryzysowych w przedsiębiorstwie.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnik wie jakie działania podjąć w sytuacjach kryzysowych;</li> <li>- zna zasady uczciwej konkurencji;</li> <li>- zna prawa konsumentów.</li> </ul>
7.	<p><b>Zamówienia publiczne</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tryby udzielania zamówień;</li> <li>- podstawowe zasady udzielania zamówień publicznych;</li> <li>- środki ochrony prawnej.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy posiadają podstawową wiedzę z zakresu zamówień publicznych.</li> </ul>

8.	<p><b>Dotacje na finansowanie działalności, źródła finansowania</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b> - kredyty bankowe, poza bankowe; - dotacje. <b>METODYKA:</b> - wykład. <b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b> - uczestnik zna różne formy finansowania; - uczestnik posiada wiedzę na temat pozyskiwania środków na rozwój działalności.</p>
9.	<p><b>Opracowanie biznes planu</b> (cztery spotkania po 6 godzin dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b> - elementy składowe biznes planu; - plan marketingowy; - szacowanie jednorazowych kosztów uruchomienia działalności; - program inwestycyjny; - zestawienia finansowe; - przewidywany rachunek zysków i strat; - przygotowanie biznes planu. <b>METODYKA:</b> - warsztat. <b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b> - stworzenie własnego biznes planu.</p>



## PROPONOWANY PROGRAM ZAJĘĆ (2)

l.p.	TEMAT ZAJĘĆ	TREŚCI NAUCZANIA
<b>PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ DLA KAŻDEGO</b>		
1.	<b>Doradztwo prawne</b> (dwa spotkania po 6 godzin dla każdej grupy)	<b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wybór form prowadzenia działalności gospodarczej;</li> <li>- tryb i sposób załatwiania formalności urzędowych;</li> <li>- umowy cywilno-prawne (wzory, elementy umów).</li> </ul> <b>METODYKA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy wiedzą jakie są formy prowadzenia działalności gospodarczej;</li> <li>- uczestnicy wiedzą gdzie się udać i jakie dokumenty złożyć aby zarejestrować działalność;</li> <li>- uczestnicy wiedza jakie umowy cywilno – prawne są przydatne w prowadzeniu własnej działalności gospodarczej.</li> </ul>
2.	<b>Doradztwo prawne</b> (jedno 6 godzinne spotkanie dla każdej grupy)	<b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- obowiązki prowadzącego firmę wynikające z kodeksu pracy i ustaw towarzyszących;</li> <li>- zatrudnianie i zwalnianie pracowników, podjęcie współpracy (umowa zlecenie, umowa o dzieło i inne);</li> <li>- drogi dochodzenia wierzytelności roszczeń i egzekwowania zadłużeń.</li> </ul> <b>METODYKA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- pogadanka.</li> </ul> <b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy znają zasady zatrudniania i zwalniania pracowników oraz obowiązki właściciela firmy wynikające z kodeksu pracy;</li> <li>- uczestnicy wiedza jak egzekwować zadłużenia.</li> </ul>

<p><b>3.</b></p>	<p><b>Zagadnienia finansowo-księgowe</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zasady opodatkowania;</li> <li>- zasady przygotowywania dokumentacji podatkowej;</li> <li>- akty prawne związane z opodatkowaniem działalności gospodarczej;</li> <li>- ubezpieczenia społeczne i zdrowotne właściciela firmy oraz jego pracowników;</li> <li>- finanse i ich kontrola.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy znają formy opodatkowania działalności gospodarczej, z uwzględnieniem podatku dochodowego, obrotowego i akcyzowego, a także podatków lokalnych;</li> <li>- uczestnicy potrafią przygotować dokumentację podatkową.</li> </ul>
<p><b>4.</b></p>	<p><b>Marketing w przedsiębiorstwie</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- marketing i promocja małej firmy na starcie;</li> <li>- marketing w rozwoju firmy;</li> <li>- sposoby działań marketingowych;</li> <li>- narzędzia i działania marketingowe.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy wiedza na czym polega promocja i marketing w firmie;</li> <li>- znają sposoby działań marketingowych;</li> <li>- znają narzędzia marketingowe.</li> </ul>

<p>5.</p>	<p><b>Zespół a rozwój firmy</b> (dwa spotkania 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zarządzanie zespołem;</li> <li>- budowanie zespołu;</li> <li>- zalety i wady pracy zespołowej;</li> <li>- role niezbędne do prawidłowego funkcjonowania zespołu;</li> <li>- rola lidera.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- pogadanka;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy znają zasady budowania i funkcjonowania zespołu w firmie;</li> <li>- uczestnicy znają role poszczególnych członków zespołu;</li> <li>- uczestnicy wiedzą jak radzić sobie z konfliktami w zespole.</li> </ul>
<p>6.</p>	<p><b>Sytuacje kryzysowe w przedsiębiorstwie, kultura i etyka w przedsiębiorstwie</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- przedstawienie konkretnych przykładów sytuacji kryzysowych w firmie;</li> <li>- znaczenie etyki biznesu;</li> <li>- wizerunek firmy a satysfakcja z pracy.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- pogadanka.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnik wie jakie działania podjąć w sytuacjach kryzysowych;</li> <li>- zna zasady uczciwej konkurencji;</li> <li>- zna prawa konsumentów.</li> </ul>
<p>7.</p>	<p><b>Opracowanie biznes planu</b> (cztery spotkania 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- elementy składowe biznes planu;</li> <li>- plan marketingowy;</li> <li>- szacowanie jednorazowych kosztów uruchomienia działalności;</li> <li>- program inwestycyjny;</li> <li>- zestawienia finansowe;</li> <li>- przewidywany rachunek zysków i strat;</li> <li>- przygotowanie biznes planu.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- warsztat;</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- stworzenie własnego biznes planu.</li> </ul>

### PROPONOWANY PROGRAM ZAJĘĆ (3)

l.p.	TEMAT ZAJĘĆ	TREŚCI NAUCZANIA
<b>PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ DLA KAŻDEGO</b>		
1.	<p><b>Przedsiębiorstwo - wprowadzenie w podstawowe zagadnienia</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- podstawowe pojęcia;</li> <li>- struktura organizacyjna przedsiębiorstwa;</li> <li>- rola i zadania poszczególnych komórek organizacyjnych;</li> <li>- różne aspekty zarządzania w przedsiębiorstwie;</li> <li>- zarządzanie strategiczne a zarządzanie operacyjne.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- pogadanka.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnik zna podstawowe pojęcia związane z przedsiębiorstwem;</li> <li>- uczestnik zna strukturę organizacyjną firmy;</li> <li>- uczestnik zna różne aspekty zarządzania w przedsiębiorstwie.</li> </ul>
2.	<p><b>Aspekty administracyjno – prawne związane z rejestracją firmy</b> (dwa spotkania 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- akty prawne związane z rejestracją działalności gospodarczej;</li> <li>- wybór formy organizacyjno-prawnej firmy;</li> <li>- koncesje i zezwolenia związane z rozpoczęciem i prowadzenie własnej działalności;</li> <li>- rejestracja działalności gospodarczej: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Urząd Gminy</li> <li>● Urząd Statystyczny</li> <li>● Urząd Skarbowy</li> <li>● Zakład Ubezpieczeń Społecznych</li> </ul> </li> <li>- pozostałe obowiązki formalno-prawne związane z rejestracją działalności.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy zapoznają się z szeregiem informacji jakie są bardzo istotne przy zakładaniu własnej działalności;</li> <li>- uczestnicy wiedzą jakie formalne aspekty muszą spełnić, gdzie się udać, jakie dokumenty złożyć.</li> </ul>

<p><b>3.</b></p>	<p><b>Zagadnienia finansowo – księgowo</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zasady opodatkowania;</li> <li>- zasady przygotowywania dokumentacji podatkowej;</li> <li>- akty prawne związane z opodatkowaniem działalności gospodarczej;</li> <li>- ubezpieczenia społeczne i zdrowotne właściciela firmy oraz jego pracowników;</li> <li>- umowy cywilno – prawne występujące w obrocie gospodarczym.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy znają formy opodatkowania działalności gospodarczej, z uwzględnieniem podatku dochodowego, obrotowego i akcyzowego, a także podatków lokalnych;</li> <li>- uczestnicy potrafią przygotować dokumentację podatkową.</li> </ul>
<p><b>4.</b></p>	<p><b>Aspekty administracyjno – prawne związane z prowadzeniem działalności</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zatrudnianie i zwalnianie pracowników, podjęcie współpracy (umowa zlecenie, umowa o dzieło i inne);</li> <li>- obowiązki prowadzącego firmę wynikające z kodeksu pracy i ustaw towarzyszących;</li> <li>- drogi dochodzenia wierzytelności roszczeń i egzekwowania zadłużeń;</li> <li>- finanse i ich kontrola.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy znają zasady zatrudniania i zwalniania pracowników oraz obowiązki właściciela firmy wynikające z kodeksu pracy;</li> <li>- uczestnicy wiedzą jak egzekwować zadłużenia;</li> </ul>

<p>5.</p>	<p><b>Zarządzanie zasobami ludzkimi</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- motywowanie, delegowanie, komunikacja;</li> <li>- przewodzenie zespołem;</li> <li>- sprawowanie kontroli;</li> <li>- planowanie toku zadań;</li> <li>- komunikacja: słabe i mocne strony.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- pogadanka;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy posiadają umiejętność motywowania, delegowania i przewodzenia zespołem;</li> <li>- uczestnicy wiedzą jak przewodzić zespołem skutecznie;</li> <li>- uczestnicy znają rolę komunikacji w zarządzaniu zasobami ludzkimi;</li> <li>- znają plusy i minusy komunikacji.</li> </ul>
<p>6.</p>	<p><b>Marketing w przedsiębiorstwie</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- marketing w rozwoju firmy;</li> <li>- marketingowe podejście do prowadzenia działalności gospodarczej;</li> <li>- sposoby działań marketingowych;</li> <li>- opracowanie planu marketingowego firmy;</li> <li>- promocja produktu i firmy, marka, logo, ocena skuteczności promocji;</li> <li>- rachunek ekonomiczny podstawą podejmowania decyzji w zakresie promocji.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- pogadanka;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy wiedza na czym polega promocja i marketing w firmie;</li> <li>- znają sposoby działań marketingowych;</li> <li>- znają narzędzia marketingowe.</li> </ul>

<p>7.</p>	<p><b>Etyka w przedsiębiorstwie</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- etyka w przedsiębiorstwie i jej elementy;</li> <li>- stopnie rozwoju etycznego organizacji;</li> <li>- korzyści z etyki;</li> <li>- społeczna odpowiedzialność biznesu;</li> <li>- prawa konsumenta;</li> <li>- zasady „zdrowej konkurencji”.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- pogadanka;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnicy znają standardy postępowania w przedsiębiorstwie;</li> <li>- uczestnicy znają stopnie rozwoju etycznego;</li> <li>- uczestnicy znają prawa konsumenta i zasady „zdrowej” konkurencji.</li> </ul>
<p>8.</p>	<p><b>Źródła finansowania działalności małych i średnich firm</b> (jedno spotkanie 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- leasing, dzierżawa, franchising;</li> <li>- kredyt bankowy i pozabankowy;</li> <li>- zasady ubiegania się o środki pomocowe, z Unii Europejskiej oraz z budżetu Państwa.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wykład;</li> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnik zna różne formy finansowania;</li> <li>- uczestnik posiada wiedzę na temat pozyskiwania środków na rozwój działalności;</li> <li>- uczestnik potrafi opracować wniosek o udzielenie dotacji z Powiatowego Urzędu Pracy.</li> </ul>

<p><b>9.</b></p>	<p><b>Biznes plan</b> (trzy spotkania 6 godzinne dla każdej grupy)</p>	<p><b>CELE SZCZEGÓŁOWE ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uproszczony schemat biznes planu- elementy składowe;</li> <li>- plan marketingowy;</li> <li>- program inwestycyjny;</li> <li>- opracowanie planów finansowych;</li> <li>- oszacowanie jednorazowych kosztów uruchomienia działalności gospodarczej;</li> <li>- oszacowanie kosztów operacyjnych;</li> <li>- przewidywany rachunek zysków i strat;</li> <li>- przygotowanie biznes planu.</li> </ul> <p><b>METODYKA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- warsztat.</li> </ul> <p><b>EFEKTY ZAJĘĆ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczestnik potrafi stworzyć biznes plan.</li> </ul>
------------------	--	--

Przykładowe materiały szkoleniowe – Załącznik nr 7, str. 127



## **ROZDZIAŁ 5.**

### **COACHING W ZAKRESIE PRZEDSIĘBIORCZOŚCI**

W trakcie prowadzenia działalności gospodarczej w formie i pod osłoną IAŻS, uczestnicy korzystają ze wsparcia coacha w zakresie przedsiębiorczości. W każdym z inkubatorów działać powinno trzech doradców. Ich rolą będzie bieżąca opieka nad przedsiębiorstwem, pomoc w rozwijaniu przedsiębiorczości, pozyskiwaniu kontrahentów i zleceń. Do zadań trenerów biznesu należy wspieranie uczestnika w organizacji i spotkaniach biznesowych, w prowadzeniu spraw związanych z rachunkami.

#### **GRUPA DOCELOWA:**

Wsparcie skierowane do osób, które pod szyldem Inkubatora uczą się zakładania i prowadzenia własnej działalności gospodarczej.

#### **CZAS TRWANIA I SPOSÓB ORGANIZACJI ZAJĘĆ:**

Coaching obejmuje indywidualne spotkania realizowane przez okres 8 miesięcy przez trzech wykwalifikowanych trenerów biznesu w każdym z Inkubatorów.

#### **CEL GŁÓWNY ZAJĘĆ:**

Coaching jest prostą i efektywną formą rozwoju zarówno osobistego, jak i zawodowego, w której coach, pełni rolę osobistego trenera, pomagającego dotrzeć do upragnionego celu lub grupy celów, by osiągnąć sukces.

Podczas sesji coach pomaga w osiągnięciu osobistych sukcesów i uzyskaniu upragnionych rezultatów w życiu prywatnym i zawodowym, dzięki podniesieniu kompetencji uczestnika i poszerzeniu jego świadomości, pomagając pozostać skoncentrowanym na wyznaczonych celach, prowadząc, motywując i inspirując tak, by dokonywać pozytywnych zmian w swoim życiu i czerpać z niego więcej zadowolenia.

Coaching jest procesem, który wspiera jednostki w rozwoju, poprawie efektywności działania, podniesieniu jakości funkcjonowania.

### **W wyniku coachingu osoba coachowana :**

- precyzyjniej wyznacza sobie własne cele;
- podejmuje lepsze decyzje;
- efektywniej wykorzystuje swój naturalny potencjał, swoje mocne strony.

Coaching koncentruje się na wykorzystaniu wiedzy i umiejętności posiadanych przez daną osobę w celu samowzmocnienia i samodoskonalenia działania. Celem coachingu jest uzyskanie trwałej zmiany zachowania osoby, która korzysta z pomocy coacha.

Coaching realizowany jest przez konsultacje indywidualne, indywidualne podejście zapewnia skupienie całej uwagi coacha na uczestniku i dostosowanie programu do jego indywidualnych potrzeb i sytuacji w jakich się znajduje. Pozwoli skupić się na aktualnie realizowanych przez niego celach i wyzwaniach lub pomóc skutecznie wyznaczyć cele krótko i długo terminowe, które pragnie osiągnąć.

### **Założenia pracy trenerów biznesu – standaryzacja usług w każdym z Inkubatorów.**

Każda usługa trenera jest dla uczestnika projektu nieodpłatna i opiera się na następujących zasadach:

- 1) **dostępności** usługi dla wszystkich osób objętych wsparciem w Inkubatorze;
- 2) **dobrowolności** – oznaczającej wolne od przymusu korzystanie z usług przez uczestnika projektu;
- 3) **równości** – oznaczających obowiązek trenera równego traktowania wszystkich uczestników projektu.

### **Korzyści indywidualnych konsultacji:**

- uczestnik pozna strategię sukcesu w każdej dziedzinie życia;
- uczestnik sporządzi plan działania z sukcesem;
- uczestnik nauczy się technik efektywnego stawiania celów;
- uczestnik odkryje swoje umiejętności i talenty, sporządzi profil osobisty w kierunku: nowa
- kariera;

- uczestnik nauczy się akceptować zmiany i lepiej sobie z nimi radzić;
- uczestnik nauczy się być asertywnym wobec innych.

### **Zakres udzielanego wsparcia w ramach Coachingu w zakresie przedsiębiorczości:**

#### 1) Wsparcie w zakresie doradztwa personalnego:

Trenerzy biznesu świadczą specjalistyczne usługi, które w swoim zakresie obejmują pomoc w rekrutacji personelu dla potrzeb lokalnych firm. Ważnym elementem działalności trenera jest to, iż z jego pracy korzystać mogą zarówno firmy, poszukujące odpowiedniego kandydata na dane stanowisko, jak i uczestnicy projektu. Zakres działalności trenera biznesu w tym obszarze jest dość rozbudowany i zawiera m.in.:

- gromadzenie ofert pracy;
- utrzymywanie stałego kontaktu z Powiatowymi Urzędami Pracy;
- nawiązywanie kontaktów z pracodawcami ogłaszającymi się z ofertami poszukiwania pracowników;
- badanie kompetencji uczestników projektu w zakresie kompetencji oczekiwanych przez pracodawców;
- pomoc w przygotowywaniu i gromadzeniu dokumentów aplikacyjnych;
- motywowanie uczestników.

W ten sposób uczestnicy mają okazję przygotować się do wejścia na rynek pracy, nawiązać kontakt z pracodawcą, zaproponować im swoje usługi. Zwarzywszy na fakt, opisane doradztwo ma duże znaczenie psychologiczne i motywacyjne.

#### 2) Wsparcie księgowo – podatkowe

Katalog wsparcia oferowany uczestnikom przez trenerów przygotowanych do świadczenia usług księgowo podatkowych obejmuje następujące tematy.

#### **Zakres doradztwa podatkowego:**

- ocena umów zawieranych przez uczestnika w aspekcie skutków podatkowych;
- analiza podatkowych skutków przedsięwzięć realizowanych lub planowanych przez uczestnika;
- kwestia reprezentacji przed organami podatkowymi;
- doradztwo w zakresie optymalizacji podatkowej, wsparcie w zakresie wdrażania rekomendowanych rozwiązań;

- doradztwo w obszarze podatku VAT usługi świadczone w kraju;
- wsparcie podatkowe w zakresie rozpoczęcia działalności gospodarczej, w tym w zakresie wyboru formy prowadzenia działalności.

### 3) Wsparcie biznesowe

Prowadzenie działalności gospodarczej w formie testowania w inkubatorze związane jest z ciągłym podejmowaniem decyzji oraz szukaniem właściwych rozwiązań. Warto uczestnikom zaoferować profesjonalne doradztwo, pomagające w podjęciu efektywnych decyzji biznesowych. Świadczone usługi doradcze obejmować mogą:

#### 1. DORADZTWO W ZAKRESIE SPOSOBU POZYSKANIA KAPITAŁU:

- analiza zapotrzebowania na środki finansowe;
- doradztwo w wyborze źródeł finansowania przedsięwzięcia wymagającego dużych nakładów finansowych (kredyt, leasing, własne środki, dotacje unijne);
- analiza ofert kredytowych i leasingowych, wybór najodpowiedniejszego środka finansowego;

#### 2. ANALIZY FINANSOWE:

- ocena efektywności przedsięwzięcia (analizy rentowności, płynności, gospodarki magazynowej i innych);
- analiza prognozy rentowności;
- sporządzanie prognoz bilansu, rachunku zysków i strat;

#### 3. DOTACJE UNIJNE:

- analiza możliwości uzyskania dotacji;
- dobór odpowiedniego programu wsparcia;
- prezentowanie i omawianie dokumentacji projektu;
- doradztwo przy planowaniu pomysłu i jego sprecyzowaniu;

### 4) Wsparcie finansowe

Przykłady świadczonych usług doradczych:

#### 1. OPTYMALIZACJA PODATKOWA:

- analiza finansów przedsięwzięcia (symulacja finansowa);
- opracowywanie i prezentowanie indywidualnych programów pozwalających zoptymalizować ewentualne zobowiązania podatkowe;

## 2. DORADZTWO FINANSOWO – UBEZPIECZENIOWE:

- obniżanie bieżących obciążeń podatkowych poprzez rozwiązania finansowe stworzone pod konkretne przedsięwzięcie;
- analiza finansów osobistych uczestników;
- doradztwo w zakresie wczesnego reagowania na zmiany koniunkturalne;
- tworzenie programów inwestycyjnych zabezpieczających posiadany kapitał;
- doradztwo w budowaniu kapitału od podstaw;

### 5) Wsparcie prawne

Przykłady świadczonych usług doradczych:

- pomoc w wyborze optymalnej formy prawnej prowadzenia przedsięwzięcia;
- prezentowanie i omawianie umów z zakresu prawa pracy;
- prezentowanie i omawianie umów z zakresu prawa własności intelektualnej;
- prezentowanie i omawianie umów z zakresu prawa handlowego;
- prezentowanie i omawianie wniosków do Krajowego Rejestru Sądowego;
- doradztwo w zakresie postępowań z zakresu prawa karnego skarbowego;
- doradztwo i wsparcie w zakresie spraw z zakresu ubezpieczeń społecznych.

W trakcie usług prawnych trenerzy analizują i wspierają uczestników w dziedzinach:

- prawa karnego;
- prawa cywilnego;
- prawa podatkowego;
- prawa rodzinnego;
- kodeksu postępowania administracyjnego;
- prawa podatkowego.

### 6) Wsparcie marketingowe

Doradztwo marketingowe obejmuje specjalistyczne usługi w zakresie opracowania najważniejszych założeń marketingu strategicznego w przedsięwzięć planowanych przez uczestników.

Przykłady świadczonych usług doradczych:

- Wstępne badania, analizy dostarczają wielu ważnych informacji związanych z planowanymi przedsięwzięciami;
- Wspólne z uczestnikami analizy pozwalające wyciągnąć kluczowe wnioski dla marketingu przedsięwzięcia;
- Strategie marketingowe, planowanie strategiczne marketingu;
- Strategie marki, strategie pozycjonowania, strategie komunikacji;
- Plany marketingowe, plany sprzedaży, plany promocji;
- Inne usługi doradcze w tym:
  - Identyfikacja wizualna;
  - Materiały reklamowe;
  - Strony internetowe.

## **ROZDZIAŁ 6.**

### **GRUPA WSPARCIA**

#### **GRUPA DOCELOWA:**

Wsparcie skierowane do osób, które pod szyldem Inkubatora będą się uczyć zakładania i prowadzenia własnej działalności gospodarczej.

#### **CZAS TRWANIA I SPOSÓB ORGANIZACJI ZAJĘĆ:**

Zajęcia realizowane w wymiarze 3 godzin warsztatów dla każdej grupy. Zajęcia obejmują dwa spotkania w miesiącu i realizowane będą przez okres 14 miesięcy. Łącznie 252 godziny warsztatów prowadzonych przez psychologa oraz doradcę zawodowego w ramach Grupy Wsparcia.

#### **CEL GŁÓWNY ZAJĘĆ:**

Głównym celem grup wsparcia jest wzajemne wsparcie emocjonalne oraz doskonalenie wewnętrzne uczestników. Grupy te skupiają ludzi o podobnych problemach i wykorzystują ich potencjał do świadczenia wzajemnej pomocy oraz ukierunkowane są na poruszanie różnej problematyki. Grupa wzmacnia poczucie więzi z innymi ludźmi, umożliwia wymianę informacji i doświadczeń w pokonywaniu trudności, budowanie siły, nadziei, wzmacnia pozytywne poczucie własnej wartości oraz poszerza samoświadomość, zmniejsza poczucie osamotnienia i bezradności wobec problemów. Terapeutyczne działanie grupy wsparcia będzie polegać przede wszystkim na wzrastającej umiejętności odkrywania i rozumienia własnej osoby z wykorzystaniem potencjału grupy przy udziale fachowca.

Celem programu jest wsparcie i działania na rzecz integracji i zwiększenia uczestnictwa w życiu społecznym i zawodowym osób po 50 roku życia.

#### **Powyższy cel realizowany jest poprzez:**

- wzajemne dzielenie się członków grupy doświadczeniem w pokonywaniu problemów;
- wzajemne wsparcie emocjonalne;

- zwalczanie bezradności wobec problemu, własnej trudnej sytuacji życiowej oraz szukania wspólnymi siłami rozwiązań;
- budowanie siły, nadziei i wpływu na własne życie oraz poczucia własnej wartości uczestników;
- pogłębianie wglądu we własne zasoby i zrozumienie własnych ograniczeń;
- rozwijanie nowych form radzenia sobie z problemami;
- stworzenie nowych perspektyw.

### **PROGRAM ZAJĘĆ:**

- stereotypy dotyczące pracowników 50+;
- zagrożenia wynikające z odchodzenia osób 50+ z życia zawodowego;
- społeczne wykluczenie osób powyżej 50 roku życia;
- samoocena;
- planowanie;
- stres;
- bilans umiejętności;
- tendencje na rynku pracy;
- role społeczne;
- motywacja do podjęcia własnej działalności i powrotu do aktywności zawodowej i społecznej.



## **ROZDZIAŁ 7.**

### **ZAŁĄCZNIKI.**

<b>SPIS ZAŁĄCZNIKÓW</b>		<b>Str.</b>
<b>ZAŁĄCZNIK NR 1</b> (ad. 3.1. Zajęcia warsztatowe – Warsztaty z zakresu umacniania poczucia własnej wartości, samopoznanie, automotywacja)		58
<b>ZAŁĄCZNIK NR 2</b> (ad. 3.1. Zajęcia warsztatowe – Bilans predyspozycji społeczno-zawodowych, rozwijanie dostrzegania szans dla własnej działalności zawodowej)		74
<b>ZAŁĄCZNIK NR 3</b> (ad. 3.1. Zajęcia warsztatowe – Trening zdrowej komunikacji: komunikacja społeczna, asertywność)		103
<b>ZAŁĄCZNIK NR 4</b> (ad. 3.1. Zajęcia warsztatowe – Kreatywność i wyobraźnia, radzenie sobie ze stresem, zarządzanie czasem)		109
<b>ZAŁĄCZNIK NR 5</b> (ad. 3.2. Indywidualne wsparcie psychologiczne – doradcze – Indywidualna konsultacja z psychologiem)		113
<b>ZAŁĄCZNIK NR 6</b> (ad. 3.1. Zajęcia warsztatowe – Indywidualna konsultacja z doradcą zawodowym)		122
<b>ZAŁĄCZNIK NR 7</b> (ad. 4. Program szkoleniowo-doradczy z zakresu przedsiębiorczości)		127

## ZAŁĄCZNIK 1

### PRZEDSTAWIENIE TRENERA

**Czas realizacji:** 10 minut

**Metodyka:** mini wykład trenera

**Cel:** przekazanie podstawowych informacji na temat programu szkolenia i organizacji zajęć. **Opis:** Trener przedstawia się uczestnikom, prezentuje co będzie przedmiotem warsztatu, określa normy organizacyjne - czas pracy, przerwy.

### Ćwiczenie 1 PRZEDSTAWIENIE UCZESTNIKÓW

**Czas realizacji:** 35 minut

**Metodyka:** odgrywanie roli, dyskusja ( flipchart, mazaki, kartki)

**Cel:** zapoznanie się uczestników, integracja, zdobycie przez trenera informacji o postawach i nastawieniu uczestników

**Opis:**

1. Uczestnicy wyobrażają sobie, że znajdują się na przyjęciu. Każdy z nich ma za zadanie dowiedzieć się 2 różne rzeczy o 2 różnych osobach. Swoje informacje zapisują na kartkach. Później podzielą się nimi z grupą. Nie można podawać tych samych informacji różnym rozmówcom. Możesz dać wskazówki co do rodzaju wymienianych informacji, na przykład: dotyczące pracy, uczuć, kursu czy doświadczeń osobistych, ulubionych owoców, dań, sportu.

2. Na tablicy trener może narysować tabelę z imionami członków grupy. Uczestnicy po zakończeniu przyjęcia (ok. 15 min.) przedstawiają grupie uzyskane informacje, a trener zapisuje je przy imionach uczestników.

3. Trener zadaje uczestnikom pytanie: jak się czuli?, jakie to było ćwiczenie? (łatwe, trudne), czy sami podejmowali inicjatywę czy też czekali, aż ktoś rozpocznie rozmowę, oraz w jakich innych sytuacjach czują się podobnie.

**!Uczestnicy mogą sami zapisywać na flipcharcie informacje o uczestnikach lub zapisywać na małych karteczkach i przyklejać przy odpowiednich imionach.**

**! Trener może przeprowadzić inne ćwiczenie do prezentacji uczestników, może również przeprowadzić kilka ćwiczeń w zależności od tego jak szybko pracuje grupa i jaka panuje atmosfera wśród uczestników.**

## USTALENIE ZASAD PRACY I FUNKCJONOWANIA GRUPY NA SZKOLENIU

**Czas realizacji:** 10 minut

**Metodyka:** dyskusja kierowana (flipchart, mazaki)

**Cel:** opracowanie zasad funkcjonowania grupy

**Opis:** Trener musi przekazać grupie po co są ustalane zasady, należy podać kilka przykładowych zasad, które muszą koniecznie się znaleźć na liście, np. punktualność. Należy też zaznaczyć co będzie jeśli ktoś nie będzie przestrzegał wspólnie ustalonych zasad.

1. Jeden z uczestników zapisuje na flipcharcie wszystkie zasady podane przez trenera i uczestników;
2. Każdy z uczestników po kolei mówi jakie zasady powinny jeszcze na zajęciach obowiązywać, każda z zasad zostaje zapisana;
3. Trener musi zapytać czy wszyscy uczestnicy zgadzają się na zapisane zasady, jeśli nie, należy daną zasadę wykreślić, zasady, które zostały będą przez całe szkolenie obowiązywać trenera i uczestników.

**!Spisane zasady warto przywiesić w widocznym miejscu, trener w trakcie zajęć wiele razy się do nich odwoła.**

## Ćwiczenie 2 OCZEKIWANIA UCZESTNIKÓW SZKOLENIA

**Czas realizacji:** 40 minut

**Metodyka:** praca w grupach, dyskusja, (flipchart, mazaki)

**Cel:** badanie oczekiwań

**Opis:**

1. Zanim przejdziesz do ćwiczenia wyjaśnij grupie, jaki jest cel identyfikacji ich oczekiwań względem szkolenia.

2. Zapisz na flipcharcie różnymi kolorami maksymalnie 3 pytania.

Przykłady pytań: Czego oczekuję od szkolenia? Co mogę wnieść do szkolenia? Moje nadzieje. Moje obawy. Jedna rzecz, która, mam nadzieję, się nie wydarzy. Jedna rzecz, którą, mam nadzieję, się wydarzy.

Należy zaznaczyć, że odpowiedzi powinny odzwierciedlać opinię wszystkich członków grupy szkoleniowej, a każdy zespół wybierze swojego przedstawiciela, który zaprezentuje

pozostałym uczestnikom wyniki pracy swojego zespołu.

3. Podziel grupę na czteroosobowe zespoły. Każdemu zespołowi daj kartkę z flipcharta do zapisywania odpowiedzi. Poproś, aby zespoły pracowały niezależnie od siebie, a także wybrały swoich rzeczników, którzy zaprezentują efekty pracy swojego zespołu.

4. Omów dokładnie każde opracowanie. Zwróć szczególną uwagę na realność oczekiwań. Wykreśl punkty, których nie będzie można zrealizować w czasie szkolenia.

5. Rozwieś kartki z odpowiedziami na ścianach i wyjaśnij, że w trakcie całego szkolenia będzie można się na nie powoływać.

### Ćwiczenie 3 OSOBISTY KWESTIONARIUSZ PERSONALNY<sup>1</sup>

**Czas realizacji:** 30 minut

**Metodyka:** praca indywidualna

**Cel:** samoocena

**Opis:** Poniżej znajduje się zestaw cech osobowości. Każdy z uczestników samodzielnie ocenia je zgodnie ze szkolną skalą oceniania.

Jeżeli którąkolwiek z kategorii oceniono na 1, 2 lub 3, oznacza to, że wskazana jest intensywna praca nad jej doskonaleniem. Ponadto pojawienie się ocen 4 i 5, nie oznacza, że można spocząć na laurach. Zawsze należy dążyć do perfekcji (6). Im więcej cech ocenionych na 4, 5, 6, tym więcej można wpisać w analizie SWOT w swoje mocne strony. Im więcej cech ocenionych na 1, 2, 3, tym więcej trzeba wpisać w analizie SWOT w swoje słabe strony.

**1 – to ocena niedostateczna; 2 – dopuszczająca; 3 – dostateczna; 4 – dobra; 5 – bardzo dobra; 6 – celująca.**

Określona cecha	Skala ocen					
	1	2	3	4	5	6
Wykształcenie formalne						
Znajomość języków obcych						
Twórcze myślenie						
Kreowanie pomysłów						
Oryginalność						

<sup>1</sup> opracowanie własne

Innowacyjność						
Umiejętność organizacji pracy						
Podejmowanie decyzji						
Autorytet						
Umiejętność współpracy						
Analizowanie problemów						
Wytrwałość w działaniu						
Energia, entuzjizm						
Odporność na stres						
Komunikatywność						
Stabilność emocjonalna						
Potrzeba osobistego rozwoju						

Po wypełnieniu powyższych ćwiczeń z pewnością każdy z uczestników usystematyzował swoją wiedzę w zakresie swojej osoby. Teraz uczestnicy mogą przystąpić do wykonania analizy SWOT. Zadaniem trenera jest wyjaśnić cel przeprowadzenia tej analizy.

#### **ANALIZA SWOT MOJEJ OSOBY**

Silne strony - zalety .....  .....	Słabe strony – wady .....  .....
Szanse .....  .....	Zagrożenia .....  .....

Jednak nie wystarczy, że uczestnicy wypełnią matrycę. Uczestnicy muszą wnikliwie rozważyć wynikające z niej wnioski. Trener przedstawia listę pytań, która ma im w tym pomóc.

1. ***Czy moje silne strony przeważają nad słabościami?***
2. ***Czy moje silne strony są przydatne do zatrudnienia, jakiego szukam?***
3. ***Co mogę zrobić, aby pogłębić swoje silne strony?***
4. ***Co mogę zrobić, żeby wyeliminować swoje słabe strony?***
5. ***Czy szanse są większe od zagrożeń?***
6. ***Co zrobić, żeby zwiększyć szanse?***
7. ***Co mogę zrobić, żeby zmniejszyć zagrożenia?***

Należy przekazać uczestnikom, że analiza SWOT nie daje wyników raz na całe życie. Ucząc się, poszerzając swoje kompetencje muszą dopisywać punkty do silnych stron i eliminować słabe.

#### **Ćwiczenie 4 „KWESTIONARIUSZ SAMOPOZNANIA”<sup>2</sup>**

**Czas realizacji:** 35 minut

**Metodyka:** praca indywidualna, dyskusja

**Cel:** samoocena

**Opis:** Każdy uczestnik samodzielnie czyta poniższe zdania opisujące różne sytuacje i zachowania. Przy każdym pytaniu zaznacza odpowiedź, która najlepiej do niego pasuje. Zadaniem trenera jest zaznaczyć, że nie należy zastanawiać się zbyt długo i że nie ma tu odpowiedzi dobrych ani złych. Liczy się każda odpowiedź, która jest szczerą i prawdziwą. Każdy uczestnik ma cztery warianty odpowiedzi do wyboru:

**A – zawsze**

**B – często**

**C – rzadko**

**D – nigdy**

1. Lubię pracować wg ściśle określonego planu.
2. Potrafię zachęcić ludzi do działania.
3. Wolny czas poświęcam na rozwiązywanie krzyżówek, grę w karty lub kolekcjonowanie ciekawych przedmiotów.

---

<sup>2</sup> Lamb R, Hurst P, Kennedy R.. *Testy i autotesty w poradnictwie zawodowym. Zeszyty informacyjno- - metodyczne doradcy zawodowego nr 6. Krajowy Urząd Pracy, Warszawa 1996.*

4. Sprawia mi przyjemność realizowanie drobnych zadań, które pozwolą mi osiągnąć zamierzony cel.
5. Każde zaplanowane działanie powinno zostać wykonane w ustalonym terminie.
6. Lubię pracować nad różnymi projektami w grupie, jako równoprawny członek zespołu.
7. Wolę spotykać się i rozmawiać z osobami o tradycyjnych poglądach.
8. Lubię tworzyć plan działania, który będą realizować inni ludzie.
9. Stawiam sobie i innym ludziom ambitne cele.
10. Potrafię szybko podejmować trafne decyzje.
11. Lubię przeglądać informacje giełdowe lub czytać czasopisma biznesowe.
12. Do swoich obowiązków podchodzę w sposób praktyczny, starając się unikać zbędnego ryzyka.
13. Potrafię publicznie wypowiadać się na interesujące mnie tematy.
14. Wolę dokładnie nauczyć się wykonywać swoją pracę, niż powierzchownie realizować wiele różnych zajęć.
15. Jestem zadowolona ze swojego życia.
16. Uważam, że aby osiągnąć sukces należy szczegółowo zaplanować swoje działanie.
17. Potrafię przekonywać innych ludzi do swoich pomysłów.
18. Często podejmuję ryzykowne decyzje, które pomogą osiągnąć mi sukces.
19. Lubię pracować „przy biurku”, poświęcając wiele uwagi na pisanie pism i wykonywanie działań kalkulacyjnych.
20. Osiągnięcie zaplanowanego celu jest ważniejsze niż sposoby jakimi się go realizuje.
21. Najważniejsza w pracy jest systematyczność i dokładność.
22. Cieszę się, gdy mam okazję do doświadczenia i uczenia się nowych rzeczy.
23. W swojej pracy wolę kontaktować się osobiście z ludźmi.
24. Gdy spędzam czas sama nie czuję się samotna.
25. Nawet, gdy coś mi nie wychodzi, to z entuzjazmem podejmuję kolejne działania, które pozwolą osiągnąć mi sukces.
26. Często sam/a inicjuję realizację zadań.
27. Oczekuję od innych ludzi, że będą skutecznie pomagać mi w realizacji moich planów.

28. Gdy podejmuję ważne decyzje długo się potem zastanawiam czy mój wybór jest słuszny.

Następnie, każdy uczestnik wpisuje wyniki w arkusz odpowiedzi:

<b>1.</b>	A	B	C	D
<b>2.</b>	A	B	C	D
<b>3.</b>	A	B	C	D
<b>4.</b>	A	B	C	D
<b>5.</b>	A	B	C	D
<b>6.</b>	A	B	C	D
<b>7.</b>	A	B	C	D
<b>8.</b>	A	B	C	D
<b>9.</b>	A	B	C	D
<b>10.</b>	A	B	C	D
<b>11.</b>	A	B	C	D
<b>12.</b>	A	B	C	D
<b>13.</b>	A	B	C	D
<b>14.</b>	A	B	C	D
<b>15.</b>	A	B	C	D
<b>16.</b>	A	B	C	D
<b>17.</b>	A	B	C	D
<b>18.</b>	A	B	C	D
<b>19.</b>	A	B	C	D
<b>20.</b>	A	B	C	D
<b>21.</b>	A	B	C	D
<b>22.</b>	A	B	C	D
<b>23.</b>	A	B	C	D
<b>24.</b>	A	B	C	D
<b>25.</b>	A	B	C	D
<b>26.</b>	A	B	C	D
<b>27.</b>	A	B	C	D
<b>28.</b>	A	B	C	D



## **Interpretacja wyników:**

Przedsiębiorca: 1,3,4,5,6,7,12,14,15,16,19,21,24,28

Konserwatysta: 2,8,9,10,11,13,17,18,20,22,23,25,26,27

**Jeżeli uzyskałeś przewagę P, oznacza to, że jesteś typem inicjatora** – jesteś osobą o cechach przywódczych, przedsiębiorczą, potrafiącą bez lęku kreować swój publiczny wizerunek. Interesujesz się polityką i ekonomią. Preferujesz pracę z ludźmi, a nie z urządzeniami, potrafisz skutecznie wykorzystywać techniki wywierania wpływu na innych. Doskonale organizujesz pracę w grupie, szybko podejmujesz trafne decyzje, jesteś osobą odpowiedzialną, lojalną, ale również skłoną do podejmowania działań ryzykownych. Charakteryzujesz się otwartością i pewnością siebie. Potrafisz w sposób dominujący, ale również z entuzjazmem przekonywać innych do swoich pomysłów. Jesteś inicjatorką działań, tworząc perspektywiczne plany, koncentrujesz się na wizji osiągnięcia sukcesu. Nie lubisz analizować poszczególnych elementów, nie koncentrujesz się na szczegółach. Jesteś zdolną przywódczynią grupy, potrafisz skutecznie negocjować i motywować. Masz tendencję do przypisywania sobie sukcesów i niedostrzegania wkładu innych w osiągnięcie pożądanego wyniku. Wolny czas wykorzystujesz na spotkania biznesowe, zajmujesz się polityką, giełdą, handlem, inwestycjami lub nauką nowych rzeczy. Realizujesz się w zawodach menedżerskich, w działach prawniczych, marketingowych, czy biurowych.

**Jeżeli uzyskałeś przewagę K, oznacza to, że jesteś typem tradycjonalisty** - jesteś osobą charakteryzującą się zdolnościami i zamiłowaniem urzędniczymi. Lubisz pracę biurową, jesteś osobą skrupulatną i dokładną w wykonywaniu pracy „papierkowej”. Posiadasz zdolności arytmetyczne, dobrze radzisz sobie z wykonywaniem działań księgowo – rozliczeniowych. Szybko uczysz się obsługiwać urządzenia biurowe. Jesteś osobą o tradycyjnych poglądach, zadowoloną ze swojego życia. Cenisz dokładność i systematyczność, uczciwość, stałość w poglądach i lojalność. W zachowaniu kierujesz się praktycznością i tradycją. Lubisz pracować w zespołach, według ściśle określonego planu i podziału zadań. Sprawia Ci przyjemność dokonywanie analizy i syntezy zdarzeń. Zwracasz uwagę na szczegóły i procedury, terminowo wykonujesz swoją pracę i jesteś dumna z jej

efektów. Wolny czas wykorzystujesz zwykle na zajęcia praktyczne, tj. robótki ręczne, rozwiązywanie krzyżówek lub kolekcjonowanie przedmiotów, znaczki, uczestniczenie w grach towarzyskich. Realizujesz się w zawodach urzędniczych, jako pracownik działów księgowych, płac, kontroler i analityk finansowy, ekspert podatkowy, czy biegły księgowy.

### Ćwiczenie 5 KWESTIONARIUSZ ORIENTACJI MOTYWACYJNEJ<sup>3</sup>

**Czas realizacji:** 30 minut

**Metodyka:** praca indywidualna

**Cel:** określenie orientacji motywacyjnej uczestników

**Opis: Motywacja** określa stan gotowości człowieka do podjęcia określonego działania, to wzbudzony potrzebą zespół procesów psychicznych i fizjologicznych określający podłoże ludzkich zachowań i ich zmian.

Zanim uczestnicy zaczną się motywować do działania, warto, żeby wiedzieli jaki styl orientacji motywacyjnej reprezentują.

Dlatego, w tym celu warto wykonać następujące ćwiczenie:

Poniżej znajdują się stwierdzenia związane z założeniami, dotyczącymi określenia wymiarów motywacji do działania. Przeczytaj uważnie każde ze zdań i zakreśl prawidłową odpowiedź:

P – zgadzam się z tym stwierdzeniem

F – nie zgadzam się z tym stwierdzeniem

1. Zwykle potrzebuje swobody w podejmowaniu decyzji	P	F
2. Lubię jasno określone zadania	P	F
3. Nie chcę by inni ludzie organizowali mi pracę	P	F
4. Lubię wykonywać zadania na konkretnie ustalony termin	P	F
5. Często kupuje produkty wysokiej jakości	P	F
6. Lubię gdy inni ludzie wydają mi polecenia (zlecają zadania)	P	F
7. Nie lubię pracować pod presją czasu	P	F
8. Uważam, że ludzie pracują po to, aby coś z tego mieć	P	F
9. Lubię uczyć się czegoś nowego	P	F

---

<sup>3</sup> opracowanie własne

10. Ważne jest dla mnie osiągnięcie zaplanowanego celu	P	F
11. Często kupuje produkty, które pozwalają mi zrobić dobre wrażenie na innych ludziach	P	F
12. Uważam, że ludzie często podejmują działania, aby się rozwijać i samorealizować	P	F
13. Jeżeli nie udaje mi się zrealizować moich planów i osiągnięć celu, to podejmuję się innego sposobu ich realizacji	P	F
14. Samokierowanie i samokontrola są skuteczniejsze od narzuconej dyscypliny w dążeniu do celu	P	F

### Interpretacja wyników:

Motywacja wewnętrzna: odpowiedzi P w twierdzeniach: 1,3,5,7,9,12,14.

Motywacja zewnętrzna: odpowiedzi P w twierdzeniach: 2,4,6,8,10,11,13.

Motywację można scharakteryzować, jako zewnętrzną lub wewnętrzną potrzebę osiągnięć. Poniżej znajdziesz interpretacje orientacji motywacyjnej, jaką się charakteryzujesz.

Ludzie o silnej **motywacji wewnętrznej** rzadko zadowolają się dotychczasowymi osiągnięciami. Charakteryzują się wysoką potrzebą osiągnięć, są motorem przekształceń. Ustalają wysokie standardy w działaniu i nie zgadzają się na obniżanie ich wymagań. Pragną wprowadzenia takiego systemu oceny ich działania, który jest oparty na jednoznacznych i mierzalnych kryteriach. Doceniają rolę innych ludzi w osiąganiu własnych sukcesów. Potrafią również przyjąć odpowiedzialność za doznawane porażki. Traktują doświadczenie niepowodzenia jako kolejną okazję do uczenia się. Pragną samorealizować się dla własnej przyjemności, a jednocześnie nie satysfakcjonuje ich wysoka płaca czy status wynikający z posiadanego stanowiska.

Osoby o **motywacji zewnętrznej** chcą osiągać sukces dla władzy, pieniędzy, podziwu otoczenia. Raczej interesuje ich osobista satysfakcja niż skupianie się na potrzebach firmy czy problemach innych ludzi. Sukcesy za efektywne wykonanie zadań

przypisują sobie, natomiast odpowiedzialnością za porażki mają skłonność obarczać innych. Generalnie wolą pracować pod dyktando innych mając jasno określone, dokładnie sprecyzowane zadania nastawione na uzyskanie określonego wyniku.

Już na pierwszy rzut oka widać, że warto pracować nad tym, aby motywacja do działania wyływała z Twojego wnętrza. Dlatego pracuj nad tym, aby kierowała Tobą wewnętrzna potrzeba osiągnięć.

### Ćwiczenie 6 **MOJE MOCNE STRONY**<sup>4</sup>

**Czas realizacji:** 15 minut

**Metodyka:** praca indywidualna, prezentacja swoich cech na forum grupy

**Cel:** poznanie swoich mocnych i słabych stron

**Opis:** Uczestnicy zaznaczają przymiotniki, które ich zdaniem najlepiej ich charakteryzują. Trener musi zaznaczyć, aby myśleli o sobie pozytywnie. Trener dokładnie wyjaśnia sposób realizacji, uczestnicy wybierają tylko te określenia, które mają potwierdzenie w faktach. Nie chodzi tu o ideał, jakim powinno się być, lecz o szczerzy pogląd na temat siebie. Następnie uczestnicy wpisują w tabelę po trzy najtrafniejsze określenia swojej osoby, najważniejsze według nich w życiu zawodowym, towarzyskim, w obecnej lub w poszukiwanej pracy oraz takie, które mogą być pomocne w rozwoju i awansie zawodowym. Następnie w ostatniej kolumnie tabeli wpisz takie trzy cechy z listy, które nie zostały przez Ciebie zakreślone, a które mogłyby być pomocne w Twoim rozwoju zawodowym.

ambitny <input type="checkbox"/>	lojalny <input type="checkbox"/>	racjonalny <input type="checkbox"/>	taktowny <input type="checkbox"/>
atrakcyjny <input type="checkbox"/>	łagodny <input type="checkbox"/>	rozsądny <input type="checkbox"/>	tolerancyjny <input type="checkbox"/>
bezpośredni <input type="checkbox"/>	miły <input type="checkbox"/>	rzeczowy <input type="checkbox"/>	towarzyski <input type="checkbox"/>
błyskotliwy <input type="checkbox"/>	mocny <input type="checkbox"/>	rzetelny <input type="checkbox"/>	twórczy <input type="checkbox"/>
bystry <input type="checkbox"/>	naturalny <input type="checkbox"/>	silny <input type="checkbox"/>	uczynny <input type="checkbox"/>

<sup>4</sup> opracowanie własne

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ciekawy <input type="checkbox"/>	niezależny <input type="checkbox"/>	solidny <input type="checkbox"/>	uprzejmy <input type="checkbox"/>
ciepły <input type="checkbox"/>	obowiązkowy <input type="checkbox"/>	spokojny <input type="checkbox"/>	wesoły <input type="checkbox"/>
cierpliwy <input type="checkbox"/>	odważny <input type="checkbox"/>	spozstrzegawczy <input type="checkbox"/>	wrażliwy <input type="checkbox"/>
dociekliwy <input type="checkbox"/>	opanowany <input type="checkbox"/>	sprawny <input type="checkbox"/>	wykształcony <input type="checkbox"/>
dokładny <input type="checkbox"/>	opiekuńczy <input type="checkbox"/>	stanowczy <input type="checkbox"/>	wytrwały <input type="checkbox"/>
dowcipny <input type="checkbox"/>	pomysłowy <input type="checkbox"/>	staranny <input type="checkbox"/>	zapobiegliwy <input type="checkbox"/>
dyskretny <input type="checkbox"/>	praktyczny <input type="checkbox"/>	sumienny <input type="checkbox"/>	zaradny <input type="checkbox"/>
dzielny <input type="checkbox"/>	przedsiębiorczy <input type="checkbox"/>	sympatyczny <input type="checkbox"/>	zdecydowany <input type="checkbox"/>
inteligentny <input type="checkbox"/>	przewidujący <input type="checkbox"/>	szczerzy <input type="checkbox"/>	zorganizowany <input type="checkbox"/>
komunikatywny <input type="checkbox"/>	przyjazny <input type="checkbox"/>	śmiały <input type="checkbox"/>	zrównoważony <input type="checkbox"/>

<b>DOM I ZNAJOMI</b>	<b>PRACA</b>	<b>KARIERA</b>	<b>CHCE BYĆ</b>

**MOJE SŁABE STRONY:**

Trener wyjaśnia, że w tym zadaniu należy postępować podobnie jak w przypadku mocnych stron. W tabelę uczestnik wpisuje jednak te cechy, które jego zdaniem są największym utrudnieniem w osiągnięciu sukcesu w życiu osobistym i zawodowym oraz w rozwoju osobistym na rzecz kariery. W ostatniej kolumnie tabeli wpisuje taką cechę, która pomimo, że jest negatywna, mogłaby być jego zaletą w sytuacjach związanych z poszukiwaniem pracy lub rozwojem zawodowym.

agresywny <input type="checkbox"/>	niedbały <input type="checkbox"/>	niezdolny <input type="checkbox"/>	zamknięty <input type="checkbox"/>
bojaźliwy <input type="checkbox"/>	niepewny <input type="checkbox"/>	pochopny <input type="checkbox"/>	zarozumiały <input type="checkbox"/>
chciwy <input type="checkbox"/>	niesamodzielny <input type="checkbox"/>	roztargniony <input type="checkbox"/>	zazdrosny <input type="checkbox"/>
impulsywny <input type="checkbox"/>	niespokojny <input type="checkbox"/>	ryzykancki <input type="checkbox"/>	zaborczy <input type="checkbox"/>
konfliktowy <input type="checkbox"/>	niesprawny <input type="checkbox"/>	skąpy <input type="checkbox"/>	zbyt ambitny <input type="checkbox"/>
lekkomyślny <input type="checkbox"/>	nieśmiały <input type="checkbox"/>	słaby <input type="checkbox"/>	zbyt dokładny <input type="checkbox"/>
leniwy <input type="checkbox"/>	niewytrwały <input type="checkbox"/>	wulgarny <input type="checkbox"/>	zbyt pewny <input type="checkbox"/>
niecierpliwy <input type="checkbox"/>	niezaradny <input type="checkbox"/>	wybuchowy <input type="checkbox"/>	złośliwy <input type="checkbox"/>

DOM I ZNAJOMI	PRACA	KARIERA	CHCE BYĆ

## Ćwiczenie 7 OSOBISTE OGRANICZENIA<sup>5</sup>

**Czas realizacji:** 25 minut

**Metodyka:** ćwiczenie indywidualne, dyskusja

**Cel:** określenie własnych ograniczeń i podjęcie próby ich neutralizacji lub zmiany na atuty

**Opis:**

1. Zadaniem uczestników jest dokończyć zdania dotyczące ich osobistych ograniczeń.
2. Po wykonaniu ćwiczenia przez wszystkich trener prosi o przekreślenie słowa „Nie” we wszystkich zdaniach.
3. Teraz prosi uczestników o przeczytanie zdań w formie pozytywnej, czyli zamiast „Nie jestem w stanie założyć działalności gospodarczej” Jestem w stanie założyć działalność gospodarczą.

Tym samym zmieniamy swoje nastawienie, odrzucając ograniczenia i wierząc, że możemy zrobić to, co napisaliśmy.

Trener zadaje grupie pytania:

Kto mógłby przeczytać swoje zdania?

W jaki sposób wyeliminowanie słówka „nie” zmienia naszą perspektywę spojrzenia na te zdania? (zaczynamy widzieć możliwości, zastanawiamy się nad sposobem realizacji)

Trener dokonuje podsumowania.

Dokończ poniższe zdania dotyczące twoich osobistych ograniczeń:

Nie mogę \_\_\_\_\_

Nie potrafię \_\_\_\_\_

Nie jestem w stanie \_\_\_\_\_

## Ćwiczenie 8 OKREŚLENIE CELÓW<sup>6</sup>

**Czas realizacji:** 40 minut

**Metodyka:** ćwiczenie indywidualne, dyskusja

**Cel:** rozwijanie umiejętności określania celów

---

<sup>5</sup> opracowanie własne

<sup>6</sup> opracowanie własne

**Opis:** Trener wyjaśnia uczestnikom na czym polega wykonanie ćwiczenia. Po jego wykonaniu pyta uczestników co sprawiło im szczególną trudność, a co było dla nich łatwe. Czy było coś co ich zaskoczyło lub coś co odkryli trakcie ćwiczenia.

Zastanów się teraz nad tym, czego pragniesz, co być może było i jest Twoim marzeniem. Wypisz wszystkie cele, o jakich myślisz. Nie pomijaj żadnego pomysłu, ani rozwiązania, o którym pomyślałeś.

Po sporządzeniu listy dokonaj oceny i uporządkuj ją od pomysłu najważniejszego dla Ciebie do najmniej ważnego.

Wybierz cel, który uznałeś za najważniejszy i zapisz go zgodnie z zasadą SMART.

Teraz zapisz swój cel w formie pytania np. *Co mogę zrobić, aby do 01.01.2016 rozpocząć prowadzenie własnego biznesu?*

Teraz zapisz minimum 20 odpowiedzi. Nie 10, nie 15 musi ich być przynajmniej 20 (może być więcej). Pierwsze odpowiedzi będą najłatwiejsze, kolejne coraz trudniejsze. Końcówka może być bardzo ciężka. Im bardziej wysilisz swoją „głowę”, tym lepsze otrzymasz rozwiązania. Czasem bywa tak, że końcowe rozwiązania są najlepsze. Jeśli każdy dzień rozpocznesz od zastanawiania się nad odpowiedziami, to przez cały czas Twoja uwaga będzie skoncentrowana na rozwiązaniu.

Przjrzyj się odpowiedziom umieść w ramach czasowych tzn. zapisz konkretną datę i tak powstał Twój wstępny plan działania.

**! to ćwiczenie może być trudne dla uczestników. Trener podchodzi do każdego uczestnika i bada postępy. W razie potrzeby udziela wsparcia, naprowadza, wyjaśnia. Ważne, aby każdy z uczestników podjął próbę i próbował wykonać ćwiczenie.**

## **Ćwiczenie 9 MOTYWACJA<sup>7</sup>**

**Czas realizacji:** 30 minut

**Metodyka:** burza mózgów

**Cel:** uświadomienie uczestnikom, co ich motywuje do założenia własnej działalności

**Opis:**

1. Trener przedstawia zasady burzy mózgów.

---

<sup>7</sup> opracowanie własne



2. Przeprowadza „burzę mózgów” na temat „Co motywuje ludzi do rozpoczęcia działalności gospodarczej?”
3. Proszę pozierać jak najwięcej pomysłów i każdy z uczestników po zakończeniu zbierania pomysłów niech określi, które z wszystkich go będą motywować- (nie muszą być konieczne przez niego wymienione).

### **Ćwiczenie 10 SAMOOCENA<sup>8</sup>**

**Czas realizacji:** 35 minut

**Metodyka:** praca indywidualna, dyskusja

**Cel:** odkrywanie własnych możliwości i atutów. Dokonywanie samooceny

**Opis:**

1. Trener rozdaje uczestnikom po sześć pustych kartek.
2. Wyjaśnia, że chodzi o to, aby wyobrazili sobie, jak zachowują się w różnych sytuacjach. Następnie poprosi, aby pomyśleli, jakimi słowami mogą odpowiedzieć na pytanie: „Jaki jestem w pracy? (Zapisuje pytanie na Flipie). Wystarczy dwa lub trzy przymiotniki. Poproś uczestników, aby zamknęli oczy i wyobrazili sobie, jak zachowują się w wybranych przez siebie sytuacjach.
3. Wybierz sytuacje związane z pracą, na przykład: „Jaki jestem jako pracownik podległy?, „Jaki chciałbym być, kiedy prowadzę działalność gospodarczą?.
4. Następnie w taki sam sposób odpowiadają na pytania: „Jaki jestem w domu? oraz „Jaki jestem, kiedy zostaję sam?
5. Podobnie niech się zastanowią i odpowiedzą na trzy inne pytania: „Jaki chciałbym być w pracy?, „Jaki chciałbym być w domu? oraz „Jaki chciałbym być, kiedy zostaję sam?
6. Jeśli mają ochotę, to zachęć ich do podzielenia się swoimi przemyśleniami z całą grupą.

Zaprezentowana ćwiczenie jest oparte na metodzie stosowanej w doradztwie przez Carla Rogersa, polegającej na rozważaniu różnic pomiędzy „ja rzeczywistym a „ja idealnym”.

---

<sup>8</sup> Kirby A., *Gry Szkoleniowe*, Oficyna Ekonomiczna, Oddział Polskich Wydawnictw Profesjonalnych Sp. z o.o. 2002

## ZAŁĄCZNIK 2

### Ćwiczenie 1 POZIOM POSIADANYCH UMIEJĘTNOŚCI I CECH<sup>9</sup>

**Czas realizacji:** 45 minut

**Metodyka:** praca indywidualna, dyskusja

**Cel:** identyfikacja posiadanego poziomu cech i umiejętności

**Opis:**

1. Trener prosi o wykonanie ćwiczenia.
2. Po wykonaniu ćwiczenia zadaje pytanie czy to ćwiczenie sprawiało jakąś trudność. Jeżeli tak to, jaką?
3. Każdy uczestnik powinien zaprezentować najwyżej ocenione cechy i umiejętności oraz przykłady swojego zachowania. Trener udziela informacji zwrotnej.

Umiejętności/ cechy/ stopień opanowania	Przykłady
<b>Zorganizowanie</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
czas nie przecieka mi przez ręce, potrafię zaplanować swoją pracę, jestem zorganizowany	
<b>Elastyczność</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
sprawnie radzę sobie z częstymi zmianami (środowiska, zadań, ludzi). Jestem elastyczny	
<b>Empatia</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
potrafię odczytywać i wczuwać się w emocje innych. Jestem empatyczny	
<b>Umiejętności analityczne</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
potrafię dokonać analizy (także liczbowej: tabele, badania, wykresy) i zaproponować rozwiązania	
<b>Komunikatywność</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
potrafię nawiązywać kontakty, dobrze komunikuję się z innymi, łatwo wyrażam	

<sup>9</sup> opracowanie własne

swoje myśli. Jestem zawsze dobrze rozumiany.	
<b>Automotywacja</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
jestem wewnętrznie zdyscyplinowany, jeżeli coś zaplanuję na pewno to zrobię	
<b>Kreatywność</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
pomysły na rozwiązanie różnych problemów	
<b>Przywódstwo</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
lubię i potrafię przewodzić, potrafię wydawać polecenia, lubię podejmować decyzje za siebie i innych	
<b>Samokontrola</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
potrafię kontrolować swoje emocje nawet w trudnych sytuacjach	
<b>Inicjatywa</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
jestem przedsiębiorcza, często sama zaczynam działać i wykazuję inicjatywę	
<b>Praca w zespole</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
jestem osobą wspierającą pracę w zespole, potrafię bezkonfliktowo działać, rozumiem, że ważny jest cel zespołu a nie mój prywatny	
<b>Inne</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
tu możesz wpisać umiejętności i cechy ważne z punktu widzenia profilu planowanej działalności gospodarczej	
<b>Inne</b> <b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
tu możesz wpisać umiejętności i cechy ważne z punktu widzenia profilu planowanej działalności	

## Ćwiczenie 2 **MOJA KARIERA**<sup>10</sup>

**Czas realizacji:** 30 minut

**Metodyka:** praca indywidualna, dyskusja

<sup>10</sup> Paszkowska-Rogacz A., *Warsztat pracy europejskiego doradcy zawodu*, KOWEziU, Warszawa 2002.

**Cel:** zachęcenie do refleksji na temat własnych obszarów kompetencji, motywacji do pracy i systemu wartości

**Opis:** Trener musi zaznaczyć, że nie ma tu odpowiedzi dobrych i złych. Różne cechy opisane w kwestionariuszu są równie dobre, a wypełnienie go ma posłużyć do opisanie „kotwic kariery” nie zaś do ich oceniania.

Prosimy o przypisanie najwyższej rangi (najwyższej liczby punktów) tym zdaniom, które najlepiej Cię opisują, a niskiej rangi (najmniejszej liczby punktów) tym zdaniom, które do Ciebie w ogóle nie pasują. Na przykład, jeśli twierdzenie mówi „Marzę o stanowisku prezesa firmy” możesz przypisać mu następujące rangi:

„1” - jeśli to twierdzenie zupełnie nie pasuje do Ciebie

„2” lub „3” - jeśli to twierdzenie pasuje do Ciebie w niektórych sytuacjach

„4” lub „5” - jeśli to twierdzenie w dużej mierze pasuje do Ciebie

„6” - jeśli to twierdzenie całkowicie do Ciebie pasuje

Rangi wpisuj w kolumnie po lewej stronie twierdzeń.

	1. Marzę o tym, żeby osiągnąć taki stopień profesjonalizmu, by ludzie zwracali się do mnie po radę jak do eksperta.
	2. Najbardziej angażuje mnie praca, dzięki której mogę kierować innymi i koordynować ich wysiłki.
	3. Marzę o karierze, która da mi wolność wyboru sposobu i czasu działania.
	4. Bezpieczeństwo i stabilność są dla mnie ważniejsze niż niezależność i autonomia.
	5. Jestem zawsze otwarty na pomysły, które pozwolą mi otworzyć własną firmę.
	6. Odniosę w życiu sukces tylko wówczas, gdy będę miał poczucie, że mam swój udział w budowaniu społecznego dobra.
	7. Marzę o takiej karierze, dzięki której będę rozwiązywać trudne problemy lub stawać wobec prawdziwych wyzwań.
	8. Raczej porzucę firmę niż pozwolę, żeby moja praca w niej stwarzała problemy osobiste i rodzinne.
	9. Będę czuł, że odniosłem sukces tylko wtedy, gdy uda mi się doprowadzić moje umiejętności techniczne i umiejętności zarządzania do szczytowego poziomu.
	10. Marzę o tym. Żeby zarządzać wielką organizacją o podejmować decyzje mające wpływ na sytuację wielu ludzi.
	11. Najbardziej angażuję się w pracę, kiedy mam całkowitą swobodę decydowania o zadaniu, harmonogramie i procedurach.
	12. Z pewnością odejdę z firmy, która nie będzie dbała o moje bezpieczeństwo.
	13. Nawet bardzo wysokie stanowisko menedżerskie w cudzej firmie nie jest dla mnie ważne w porównaniu z możliwością prowadzenia własnego biznesu.

	14. Najbardziej odpowiada mi kariera, dzięki której będę używać swoich zdolności w służbie innym ludziom.
	15. Będę czuł, że moja kariera wiąże się z sukcesem tylko wtedy, gdy stanę twarzą w twarz z trudnymi wyzwaniami.
	16. Marzę o takiej pracy, która pozwoli mi zaspokajać jednocześnie potrzeby natury osobistej, rodzinnej i zawodowej.
	17. Bycie szefem i jednocześnie dobrym fachowcem w danej dziedzinie jest dla mnie bardziej atrakcyjne niż praca dyrektora wysokiego szczebla.
	18. Praca w firmie przyniesie mi satysfakcję tylko wtedy, gdy zajmę stanowisko dyrektora wysokiego szczebla.
	19. Praca w firmie przyniesie mi satysfakcję, gdy osiągnę wysoką autonomię i swobodę działania.
	20. Poszukuję takiej pracy, która da mi poczucie bezpieczeństwa i stabilizacji.
	21. Zaangażuję się w taką drogę zawodową, która będzie całkowicie rezultatem mojego własnego wysiłku i moich własnych pomysłów.
	22. Zamiast osiągać wysoką pozycję menedżerską wolę spożytkować moje umiejętności dla budowania lepszego świata.
	23. Angażuję się w taką pracę, w której zadania na pierwszy rzut oka wydają się nie do rozwiązania.
	24. Sukces w życiu oznacza dla mnie utrzymanie równowagi między wymaganiami życia osobistego, rodzinnego i zawodowego.
	25. Raczej odszedłbym z firmy, niż zaakceptował rotacyjny system obejmowania stanowisk, który powoduje utratę pozycji eksperta w danej dziedzinie.
	26. Stanowisko dyrektora wysokiego szczebla jest dla mnie bardziej atrakcyjne niż menedżera – fachowca.
	27. Własny sposób wykonywania pracy, wolny od reguł i barier znaczy dla mnie więcej niż poczucie bezpieczeństwa.
	28. Najbardziej zaangażuje się w pracę, kiedy będę miał poczucie bezpieczeństwa zatrudnienia i stałe zarobki.
	29. Odniosę sukces zawodowy tylko wtedy, kiedy uda mi się stworzyć lub zbudować coś co będzie oparte na moim własnym pomysle.
	30. Marzę o karierze, która wniesie realny wkład w rozwój społeczeństwa.
	31. Poszukuję takiej pracy, która będzie stanowiła wyzwanie dla mojej zdolności rozwiązywania problemów oraz pozwalała na zdrową rywalizację.
	32. Utrzymanie równowagi między życiem osobistym i zawodowym jest dla mnie ważniejsze niż wysoka pozycja menedżerska.
	33. Najchętniej poświęcam się pracy, która angażuje moje szczególne umiejętności i talenty.
	34. Zmienię pracę, jeśli nie da mi ona szansy na otrzymanie stanowiska menedżera ogólnego.
	35. Odejdę z firmy, która będzie ograniczać moją wolność i autonomię.
	36. Marzę o karierze, która da mi poczucie bezpieczeństwa i stabilizacji.
	37. Marzę o stworzeniu własnej firmy.

	38. Jestem gotów na odejście z firmy, która nie doceni mojej umiejętności pomagania innym.
	39. Rozwiązywanie problemów pozornie nierozwiązywalnych jest dla mnie w pracy ważniejsze niż osiągnięcie wysokiej pozycji menedżerskiej.
	40. Zawsze będę poszukiwać takich możliwości pracy, które ograniczają do minimum konflikty „praca – dom”.

Teraz przejrzyj jeszcze raz swoje odpowiedzi i zwróć uwagę na te, które rangowałeś najwyżej.

Wybierz z nich TRZY, które najdokładniej Cię opisują i do przyznanych im rang dodaj jeszcze po cztery (4) punkty.

### Tablica wyników

- 1) Przenieś wyniki wpisane w kolumnach do tablicy – klucza.
- 2) Dodaj punkty wpisane w każdej kolumnie w celu obliczenia liczby punktów przypisanych poszczególnym kotwicom kariery.
- 3) Nie zapomnij o dodaniu po cztery punkty do rang najdokładniej Cię opisujących.
- 4) Wynik każdej kolumny podziel następnie przez pięć.
- 5) Otrzymasz w ten sposób średni wynik dla każdej skali, oznaczający wagę jaką ma dla Ciebie dana wartość – kotwica kariery.

	P	Prz	A/N	B/S	K/P	U/P	W	SZ
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.
	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.
	25.	26.	27.	28.	29.	30.	31.	32.
	33.	34.	35.	36.	37.	38.	39.	40.
<i>suma</i>								
<i>średnia</i>								

**P** – Profesjonalizm

**K/P** - Kreatywność i przedsiębiorczość

**Prz** – Przywództwo

**U/P** - Usługi i poświęcenie dla innych

**A/N** - Autonomia i niezależność

**W** – Wyzwanie

**B/S** - Bezpieczeństwo i stabilizacja

**SZ** - Styl życia

### Interpretacja

Edgar.H. Schein na podstawie badań doszedł do wniosku, że istnieje ścisły związek między wyznawanym systemem wartości i potrzebami a obranym rodzajem kariery.

Schein wyodrębnił osiem grup takich wartości i nazwał je „kotwicami” kariery:

1. **Profesjonalizm.** Towarzyszy mu dążenie do „bycia fachowcem” w konkretnej dziedzinie, potwierdzenia własnego mistrzostwa, awansu poziomego. Tacy ludzie najczęściej nie są zainteresowani stanowiskami kierowniczymi.
2. **Przywództwo.** Celem zawodowym staje się wówczas zdobycie nowych doświadczeń w zakresie zarządzania, podejmowanie decyzji, zwiększenie zakresu władzy, dążenie do sukcesu finansowego.
3. **Autonomia i niezależność.** Związana jest z dążeniem do poszerzenia marginesu własnej swobody, uwolnienia się z krępujących więzów i ograniczeń (związanych np. z biurokracją i autokratyzmem przełożonych). Osoby silnie nastawione na niezależność nie poszukują stanowisk kierowniczych, ale nie chcą być jedynie wykonawcami poleceń zwierzchników. Ich celem jest „bycie sobie sterem i żeglarzem”, praca na stanowisku samodzielnych specjalistów i związana z nimi odpowiedzialność.
4. **Bezpieczeństwo i stabilizacja.** Głównym motorem działania jest w tym przypadku emocjonalny związek z firmą, poczucie lojalności. Pracownicy o stosunkowo silnej potrzebie bezpieczeństwa mogą aspirować do stanowisk kierowniczych, ale najczęściej w ramach tej samej jednostki. Zwykle bronią się przed zmianami swojego środowiska, np. nie interesuje ich na ogół kariera międzynarodowa.
5. **Kreatywność i przedsiębiorczość.** Przejawia się w tym, że osoby twórcze chętnie posiadają wiedzę o sobie, organizacji i różnych jej podsystemach, dostrzegają

problemy i rozwiązują je, dążą do wprowadzenia zmian, innowacji itd. Są zwykle mobilne i pozytywnie nastawione do rotacji jako drogi podwyższania kwalifikacji oraz do awansu poziomego. Większość z nich satysfakcjonuje stanowisko doradcy szefa. Jedną z odmian kreatywności jest także przedsiębiorczość.

6. **Usługi i poświęcenie dla innych.** Głównym celem w życiu staje się realizacja wartości humanistycznych, rozwiązywanie problemów politycznych, pomaganie innym, leczenie, nauczanie. Osoby wyznające te wartości chętnie angażują się w akcje społeczne, podejmują pracę jako wolontariusze.
7. **Wyzwanie.** Podłożem działania jest tu często chęć przeciwstawiania się trudnościom i możliwość podejmowania ryzyka. Osoby lubiące wyzwania chętnie podejmują pracę w środowisku stwarzającym okazję do walki i rywalizacji. Pola wyzwań mogą być bardzo różne np. takie jak ratowanie firmy od bankructwa, ale również handel i sport.
8. **Styl życia.** Osoby prezentujące tę wartość starają się o zachowanie proporcji i harmonii między różnymi aspektami życia – a przede wszystkim pracą i życiem osobistym. Są gotowe zrezygnować z wyższych dochodów na rzecz spędzania większej ilości czasu z bliskimi. Sukces to dla nich coś więcej niż sukces zawodowy.

### Ćwiczenie 3 **PREDYSPOZYCJE ZAWODOWE**<sup>11</sup>

**Czas realizacji:** 35 minut

**Metodyka:** praca indywidualna, dyskusja

**Cel:** badanie predyspozycji i cech przedsiębiorczych

**Opis:** Poniżej znajduje się 90 stwierdzeń. Każdy uczestnik zaznacza kółkiem numery tych zadań, z którymi się zgadza i które są zgodne z jego opiniami i sposobem myślenia. Trener musi zaznaczyć, że odpowiedzi należy zaznaczać bez dłuższego zastanawiania się – pierwsza myśl jest najlepsza!

1. Posiadanie silnego i zgrabnego ciała jest dla mnie ważną rzeczą.
2. Staram się dogłębnie zrozumieć rzeczy.
3. Muzyka, kolory, piękno każdego rodzaju może wpłynąć na moje usposobienie.

---

<sup>11</sup> Kurs Inspiracji. Zeszyty informacyjno – metodyczne doradcy zawodowego Nr 7.



4. Ludzie wzbogacają moje życie i nadają mu sens.
5. Wierzę w siebie i w to, że mam wpływ na rzeczy.
6. Doceniam jasno wytyczone kierunki działania, które dokładnie określają co mam robić.
7. Zwykle potrafię budować i znosić wszystko sama, sama daję sobie radę.
8. Mogę godzinami myśleć o czymś innym.
9. Doceniam piękne otoczenie. Kolory i formy znaczą dla mnie bardzo dużo.
10. Kocham towarzystwo.
11. Lubię rywalizację.
12. Muszę mieć najpierw uporządkowane zaplecze i dopiero potem rozpocząć pracę nad projektem.
13. Lubię pracować rękami.
14. Badanie nowych idei daje mi zadowolenie.
15. Zawsze poszukuję nowych sposobów, aby dać wyraz moim twórczym zdolnościom.
16. Doceniam możliwość dzielenia moich osobistych spraw z innymi.
17. To, że jestem najważniejszą osobą w grupie daje mi zadowolenie.
18. Jest dla mnie sprawą honoru, by dbać o wszystkie szczegóły w mojej pracy.
19. Nie przeszkadza mi, że zabrudzę ręce w czasie pracy.
20. Wykształcenie jest dla mnie nieustającym procesem rozwijania i wyostrzania mojego sposobu myślenia.
21. Lubię ubierać się nietradycyjnie oraz próbować nowe kierunki mody i kolory.
22. Często wyczuwam, gdy jakaś osoba odczuwa potrzebę rozmowy.
23. Lubię organizować ludzi i dawać impuls do pracy.
24. Rutyna pomaga mi w ukończeniu pracy.
25. Lubię kupować rzeczy, które są punktem wyjścia do dalszej pracy.
26. Czasami mogę siedzieć godzinami i pracować nad rozwiązaniem problemów, czytać lub myśleć o życiu.
27. Potrafię wyobrazić sobie rzeczy.
28. Czuję się dobrze, kiedy zajmuję się innymi ludźmi.
29. Lubię, gdy dają mi kredyt zaufania w pracy.
30. Jestem podbudowana wierząc, że dobrze i starannie rozwiązałam powierzone mi zadania.

31. Chciałabym najchętniej być sobą i wykonywać rzeczy praktycznie, pracować rękami.
32. Chętnie czytam książki na jakikolwiek z tematów, który budzi moją ciekawość.
33. Lubię wprowadzać w życie nowe pomysły.
34. W sytuacji, gdy mam jakieś problemy z innymi, preferuję rozmowę i znalezienie rozwiązania.
35. Żeby osiągnąć sukces, należy mierzyć wysoko.
36. Lubię sytuacje, które wymagają ode mnie podejmowania decyzji i brania za nie odpowiedzialności.
37. Lubię dyskutować.
38. Analizuję dany problem gruntownie, zanim podejmę działania.
39. Lubię zmieniać otoczenie tak, aby uczynić je czymś innym i specjalnym.
40. Kiedy jest mi przykro, znajduję przyjaciela, by z nim porozmawiać.
41. Kiedy proponuję plan, wolę żeby inni zajmowali się szczegółami.
42. Zwykle jestem zadowolona z miejsca, gdzie przebywam.
43. Praca na świeżym powietrzu dostarcza mi nowego zasobu energii.
44. Bez przerwy zadaję sobie pytanie „dlaczego?”.
45. Podoba mi się, że moja praca jest wyrazem mojego nastroju i uczuć.
46. Lubię znajdować sposoby pomagania ludziom, by byli bardziej ludzcy wobec siebie.
47. Branie udziału w podejmowaniu ważnych decyzji jest niezmiernie ciekawe.
48. Zawsze cieszę się, gdy ktoś inny przejmuje kierownictwo.
49. Lubię, gdy moje otoczenie jest proste i praktyczne.
50. Roztrząsam problem, dopóki nie znajdę odpowiedzi.
51. Piękno natury porusza coś ukrytego we mnie.
52. Bliskie stosunki z innymi są dla mnie ważne.
53. Lepsze stanowisko i awans są dla mnie ważne.
54. Efektywność to coś dla mnie – pracować określoną ilość godzin każdego dnia.
55. Dla uniknięcia chaosu potrzebny jest mi silny system z ustalonym prawem i porządkiem.
56. Książki zmuszające do myślenia zawsze poszerzają moje horyzonty.
57. Bardzo cieszę się z możliwości pójścia na wystawę, do teatru czy do kina.

58. „Nie widziałam cię długi czas, powiedz co u ciebie?” – zawsze interesuję się losem znajomych.
59. Niezmiernie ciekawą rzeczą jest możliwość wpływania na innych ludzi.
60. Kiedy przyrzekam, że coś zrobię, wykonuję to do najdrobniejszego szczegółu.
61. Solidna, fizyczna i twarda praca nikomu nie zaszkodzi.
62. Chciałabym nauczyć się wszystkiego, co jest dostępne o tematach, które mnie interesują.
63. Nie chcę być jak inni, lubię robić rzeczy inaczej.
64. „Powiedz mi, jak mogę ci pomóc?” – lubię pomagać innym.
65. Jestem gotów podjąć ryzyko, by kontynuować sprawę dalej.
66. Lubię jasne i precyzyjne linie postępowania, kiedy coś zaczynam.
67. Pierwsze co widzę w samochodzie, to dobry silnik.
68. Ci ludzie działają stymulująco na mój intelekt.
69. Kiedy czymś się zajmuję, mam tendencję do zapominania o całym świecie.
70. Martwi mnie, że jest tylu ludzi w naszym społeczeństwie, którzy potrzebują pomocy.
71. Zabawne jest podsuwać innym ludziom pomysły.
72. Nie znoszę kiedy ktoś bez przerwy zmienia metodę, kiedy akurat kończę zadanie.
73. Zwykle znajduję wyjście w sytuacjach „podbramkowych”.
74. Nawet samo czytanie o odkryciach jest ciekawe.
75. Lubię robić happeningi.
76. Zawsze staram się, jak mogę, by okazać uwagę ludziom, którzy wyglądają na samotnych i bez przyjaciół.
77. Lubię działać.
78. Nie lubię robić rzeczy, które nie są zatwierdzone.
79. Sport jest ważny, jeśli ciało ma być zdrowe.
80. Sposób funkcjonowania natury budził zawsze moją ciekawość.
81. Zabawnie być w dobrym humorze i robić coś nadzwyczajnego.
82. Sądzę, że ludzie są w głębi duszy dobrzy.
83. Jeśli nie dam sobie rady za pierwszym razem, rozpoczynam jeszcze raz z nową energią i entuzjazmem.
84. Cenię wysoko sytuacje, kiedy wiem, czego inni ode mnie oczekują.

85. Lubię rozłożyć rzeczy na czynniki pierwsze, by zobaczyć, czy dam sobie radę.
86. Działam zgodnie z dewizą „Nie denerwuj się, możemy przemyśleć sprawę i zaplanować następny krok”.
87. Byłoby mi trudno wyobrazić sobie moje życie bez pięknych rzeczy wokół mnie.
88. Często tak się dzieje, że inni przychodzą do mnie, by opowiedzieć o swoich problemach.
89. Zwykle nawiązuję kontakt z ludźmi, którzy mogą pokazać mi drogę do nowych możliwości.
90. Nie potrzebuję dużo, by być szczęśliwym.

Teraz zakreśl te same liczby, które zostały zakreślone w teście do samooceny.

R	B	A	S	P	K
1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30
31	32	33	34	35	36
37	38	39	40	41	42
43	44	45	46	47	48
49	50	51	52	53	54
55	56	57	58	59	60
61	62	63	64	65	66
67	68	69	70	71	72
73	74	75	76	77	78
79	80	81	82	83	84
85	86	87	88	89	90

Zapisz liczbę cyfr zakreślonych w każdej kolumnie:

R \_\_\_ B \_\_\_ A \_\_\_ S \_\_\_ P \_\_\_ K \_\_\_

Wpisz litery, które otrzymały największą liczbę punktów:

1. \_\_\_ 2. \_\_\_ 3. \_\_\_

Teraz zapoznaj się ze szczegółowymi opisami Twojego typu predyspozycji zawodowych.

### Obszar zainteresowań zawodowych – **REALISTYCZNY**

Typ realistyczny cechuje: niezależność, praktycyzm, sprawność fizyczna, przebojowość, konserwatyzm, siła, logika, fizyczna koordynacja; preferuje wykorzystywanie zmysłów wzroku i dotyku. Osoba ta lubi: napięcie, podejmowanie ryzyka, pracę na świeżym powietrzu, konkretne problemy, pieniądze, posługiwać się narzędziami i maszynami. Posiada uzdolnienia techniczne, ale często brakuje jej umiejętności społecznych. Jest określana jako: konformistyczna, prostolinijna, nieelastyczna, naturalna, praktyczna, niedbająca o rozgłos, oszczędna, mało drobiazgową, nieskomplikowaną, praktyczną, oszczędna, szczerą, trzeźwo myślącą, zasadniczą. Typowi realistycznemu odpowiadają realistyczne zawody, takie jak: mechanik samochodowy, kontroler ruchu lotniczego, mierniczy, rolnik, elektryk. Posiada uzdolnienia techniczne, ale często brakuje mu umiejętności społecznych. Problemy zawodowe (i nie tylko) rozwiązuje poprzez podejmowanie konkretnych działań. Posiada naturalną umiejętność szybkiej i realistycznej oceny sytuacji, jednak w zmieniających się sytuacjach preferuje zachowania konwencjonalne, konserwatywne i praktyczne.

Cele życiowe	wynajdywanie przyrządów lub sprzętu; zostanie wybitnym sportowcem
Wartości	niezależność, wolność, inteligencja, ambicja, opanowanie, pieniądze, władza, status
Samoocena	zdolności mechaniczne, techniczne; sprawność fizyczna
Uzdolnienia i kompetencje	techniczne, manualne, rolnicze, techniczne elektryczne
Preferowane zachowania	posługiwanie się rzeczami, narzędziami, maszynami i zwierzętami
Słabe strony	społeczne, oświatowe

Przykładowe kompetencje przydatne w życiu zawodowym: używanie narzędzi do obróbki mechanicznej drewna (piła mechaniczna, obrabiarka ...), rysowanie w skali, posługiwanie się narzędziami stolarskimi, wykonywanie napraw hydraulicznych.

Przykładowe czynności do wykorzystania w życiu zawodowym: naprawianie urządzeń mechanicznych, wykonywanie przedmiotów z drewna, pracowanie na świeżym powietrzu, obsługa maszyn lub sprzętu zmechanizowanego.

## Obszar zainteresowań zawodowych – **BADAWCZY**

Jest to osoba o wyraźnych zainteresowaniach badawczych i cechuje ją: niezależność, ciekawość świata, intelektualizm, chęć analizowania swoich myśli i uczuć, brak tradycjonalizmu. Takie osoby korzystają z zasobu informacji, posiadają swoiste powiązania z ludźmi i rzeczami, stosują przyrządy do badania idei: posiadają zdolności intelektualne, umiejętność logicznego myślenia. Osoby te lubią: studiowanie, wyzwania, wymianę myśli i skomplikowane, abstrakcyjne problemy, gdyż są zainteresowane adekwatnym odbiorem, rozumieniem i przewidywaniem otaczającej rzeczywistości. Dają sobie świetnie radę z analizowaniem zarówno otaczającej rzeczywistości, jak też abstrakcyjnych problemów. Potrafią być wnikliwe, sprawnie kojarzyć odległe nawet fakty, wyciągać poprawne wnioski i dokonywać syntez. Osoby te mają otwarty umysł i ciekawość otaczającego świata. Szybko się uczą. Posiadają uzdolnienia matematyczne i naukowe, kompetencje analityczne, i werbalne, ale często brakuje im uzdolnień przywódczych. Wykonują zawody, które wiążą się z czynnościami analitycznymi i intelektualnymi, których celem jest identyfikowanie i rozwiązywanie problemów, tworzenie lub wykorzystywanie wiedzy. Są określane jako: analityczne, ostrożne, praktyczne, niezależne, dokładne, racjonalne, powściągliwe, niezrozumiałe, mające wgląd w siebie. Obszar zainteresowań badawczych wskazuje także prawdopodobną łatwość przekwalifikowania się i nabycia nowych kompetencji i umiejętności zawodowych.

Cele życiowe	wynajdywanie wartościowych produktów; teoretyczny wkład do nauki
Wartości	inteligencja, logiczność, ambicja, mądrość, nauka
Samoocena	zdolności matematyczne, szkolne, intelektualne
Uzdolnienia i kompetencje	naukowe i pedagogiczne, matematyczne
Preferowane zachowania	badanie zjawisk: fizycznych, biologicznych, kulturowych
Słabe strony	przywództwo, perswazja

Przykładowe kompetencje: przeprowadzanie eksperymentu naukowego lub badań empirycznych, interpretowanie wzorów chemicznych, korzystanie z komputera w badaniach naukowych, rozumienie roli DNA w genetyce.

Przykładowe czynności do wykorzystania w życiu zawodowym: czytanie książek naukowych, praca w ośrodku naukowym lub badawczym, stosowanie matematyki w problemach badawczych, zajmowanie się zagadnieniami naukowymi lub technicznymi.

#### Obszar zainteresowań zawodowych – ARTYSTYCZNY

Osoby o zainteresowaniach zawodowych charakterystycznych dla typu artystycznego cechuje: kreatywność, uczuciowość, poczucie estetyki, analizowanie swoich myśli i uczuć, ekspresyjność. Są inteligentne, wrażliwe na kolory, formę, dźwięki; za pomocą procesów myślowych przetwarzają informacje uzyskane za pomocą zmysłów. Lubią piękno, wymianę myśli, interesujące i niezwykle widoki. Posiadają uzdolnienia artystyczne pisarskie, muzyczne lub w zakresie sztuk pięknych, wymagające innowacyjności i kreatywności, ale często brakuje im uzdolnień urzędniczych. Są określane jako: skomplikowane, emocjonalne, oryginalne, ekspresyjne, niezależne, otwarte, wrażliwe, niekonformistyczne, obdarzone wyobraźnią, skoncentrowane na uczuciach, impulsywne, niepraktyczne, rozwiązujące problemy zawodowe w sposób twórczy i nietypowy. Lubią pracować w nieschematycznych sytuacjach, używając wyobraźni i możliwości twórczych. Sztuka jest dla nich ważnym elementem życia i otoczenia. Osoby te odczuwają sporą satysfakcję z odbioru sztuki, choć indywidualne preferencje, zarówno wobec gatunków sztuki, jak też konkretnych stylów mogą być bardzo zróżnicowane. W pracy zawodowej mogą i powinni wykorzystywać owo zaangażowanie i czerpaną radość z estetycznego i twórczego aspektu własnych działań, zarówno poprzez wykorzystywanie swoich zdolności i pasji twórczych, jak też realizowanie samego kontaktu ze sztuką, np. w ramach aktywności instytucjonalnej bądź menedżerskiej na rynku sztuki.

Cele życiowe	zostanie sławnym artystą, publikowanie powieści, oryginalne malowanie, muzyczne kompozycje
Wartości	równość, odwaga, wyobraźnia, świat piękna, estetyka
Samooceana	zdolności artystyczne, ekspresyjny, oryginalny, intuicyjny, niezależny
Uzdolnienia i kompetencje	artystyczne, języki, sztuka, muzyka, teatr, pisarstwo
Preferowane zachowania	posługiwanie się materiałem fizycznym, słownym i ludzkim w celu wytworzenia dzieł sztuki lub produktów
Słabe strony	biurowe

Przykładowe czynności: szkicowanie, rysowanie, malowanie, występowanie przed innymi, gra w zespole lub orkiestrze, robienie portretów lub fotografii.

Przykładowe kompetencje: malowanie lub rzeźbienie, aranżowanie lub komponowanie muzyki, projektowanie ubiorów lub mebli, pisanie nowel.

#### Obszar zainteresowań zawodowych – **SPOŁECZNY**

Typ społeczny cechuje otwartość na kontakty z ludźmi, chęć przywództwa, zainteresowanie ludźmi, uczuciowość, potrzeba spełniania się, odpowiedzialność. W pracy z innymi używa uczuć, słów, idei. Posiada umiejętność wczuwania się, rozumienia spraw, jest otwarty, naturalny, taktowny, lubi pomagać innym. Rozwiązuje problemy zawodowe kierując się uczuciami. Wartości ważne w pracy to: równość, poczucie własnej godności, wyrozumiałość i uczynność. Osoba reprezentująca typ społeczny określana jest jako: wpływająca na innych, pomagająca, idealista, uprzejma, cierpliwa, przekonywująca, współpracująca, empatyczna, przyjazna, wielkoduszna, odpowiedzialna, uspołeczniona, taktowna, rozumiejąca i ciepła. Posiada uzdolnienia i talenty społeczne, kompetencje interpersonalne oraz umiejętność obchodzenia się z ludźmi, ale często brakuje jej uzdolnień technicznych.

Przykładowe czynności odpowiednie dla osoby reprezentującej typ społeczny: pomaganie innym w ich problemach, uczenie w szkole, opiekowanie się pacjentami chorymi umysłowo, praca społeczne.

Do przykładowych kompetencji należą: łatwość rozmowy z każdym człowiekiem, pomaganie ludziom, którzy są wytraceni z równowagi lub w kłopotach, pomaganie innym w uczeniu ludzi, osiągnięcie lepszych wyników w pracy z ludźmi niż w pracy z przedmiotami, ideami.

Cele życiowe	pomaganie innym; ponoszenie ofiary dla innych; kompetentny nauczyciel lub terapeuta
Wartości	równość, poczucie własnej godności, wyrozumiałość, uczynność
Samoocena	lubiący pomagać innym, rozumiejący innych, zdolności nauczania działalność społeczna i etyczna
Uzdolnienia i kompetencje	społeczne, kierownicze i handlowe, interpersonalne, oświatowe, stosunki międzyludzkie
Preferowane zachowania	manipulowanie innymi w celu rozwoju informowania, szkolenia, leczenia lub oświecenia
Słabe strony	manualne, techniczne, naukowe

Przykładowe kompetencje przydatne w życiu zawodowym: łatwość rozmowy z każdym człowiekiem, pomaganie ludziom, którzy są wytrąceni z równowagi lub w kłopotach,



pomaganie innym w uczeniu ludzi, osiąganie lepszych wyników w pracy z ludźmi niż w pracy z przedmiotami i ideami. Przykładowe czynności, do wykorzystania w życiu zawodowym: pomaganie innym w ich problemach, uczenie w szkole, opiekowanie się pacjentami chorymi umysłowo, praca społeczna.

#### Obszar zainteresowań zawodowych – **INICJATOR / TYP PRZEDSIĘBIORCZY**

Typ przedsiębiorczy cechuje: energiczność, niezależność, pełna wiara we własne siły, chęć dominacji, elokwentność; w pracy z ludźmi i podczas wykonywania zadań kierują się uczuciami i logiką. Osoby takie lubią organizować, przekonywać, kierować, administrować. Lubią pracować z ludźmi – mieć wpływ na nich, przekonywać lub występować publicznie, albo też chcą być przywódcami lub chcą zarządzać dla osiągnięcia zysku lub celów wyznaczonych przez organizację. Typowi przedsiębiorczemu odpowiadają wymagające przedsiębiorczości zawody, takie jak: sprzedawca, menedżer, kierownik, producent telewizyjny, menedżer sportowy, zaopatrzeniowiec. Osoby typu przedsiębiorczego posiadają umiejętności przywódcze, łatwość perswazji, wywierania wpływu na innych oraz wystawiania się, ale często brakuje im uzdolnień naukowych. Są określane jako: dbające o zysk, ugodowe, ambitne, władcze, energiczne, pewne siebie, poszukujące wrażeń, nie bojące się ryzyka, towarzyskie, eksponujące się, ekstrawertywne, rozmowne, kokietyryjne, optymistyczne. Osoby reprezentujące typ przedsiębiorczy rozwiązują problemy zawodowe poprzez podejmowanie ryzyka. Posiadają naturalną umiejętność szybkiego i elastycznego dostosowywania się do zmian.

Ponadto osoby o zainteresowaniach przedsiębiorczych, ze zmieniających się sytuacji potrafią wyciągnąć maksimum korzyści dla siebie, przy czym korzyści tych nie należy traktować wyłącznie w kategoriach finansowych. Każdą aktywność, w którą się angażują są skłonni traktować, jako swojego rodzaju inwestycję, która, choć teraz niesie pewne koszty, w przyszłości, nawet dość odległej, przyniesie korzyści.

Cele życiowe	zostanie liderem społecznym; ekspert od finansów i handlu; podobanie się i bycie dobrze ubranym
Wartości	wolność, ambicja, (-) wyrozumiałość, (-) uczynność, osiągnięcia na polu polityki i gospodarki
Samoocena	agresywny, lubiany, pewny siebie, towarzyski, o zdolnościach krasomówczych i przywódczych
Uzdolnienia i kompetencje	kierownicze i handlowe, społeczne, pedagogiczne, zarządzania, urzędnicze, interpersonalne, przywódcze, umiejętność perswazji

Preferowane zachowania	manipulowanie innymi w celu osiągnięcia celów organizacji lub korzyści ekonomicznych
Słabe strony	naukowe

Przykładowe kompetencje, przydatne w życiu zawodowym: bycie dobrym mówcą, ambicja i asertywność, zdolności handlowe, umiejętności przywódcze.

Przykładowe czynności, do wykorzystania w życiu zawodowym: prowadzenie własnej firmy lub oferowanie usług, pełnienie roli przewodniczącego jakiejś grupy, nadzorowanie pracy innych, praca w charakterze konsultanta ds. organizacji lub handlu.

#### Obszar zainteresowań zawodowych – **KONWENCJONALNY/ TRADYCJONALISTA**

Typ konwencjonalny cechuje: łagodne usposobienie, dokładność, odpowiedzialność, logika myślenia; wykorzystuje ona informacje płynące z narządów zmysłów i procesów myślowych. Osoba ta lubi: porządek, zdecydowanie, bezpieczeństwo, identyfikowanie się z osobami osiadającymi władzę, wpływy. To ludzie, którzy lubią mieć do czynienia z danymi, lubią pisać lub obliczać, wykonywać prace ze zwróceniem uwagi na szczegóły lub kierując się instrukcjami innych osób. Posiadają uzdolnienia urzędnicze i rachunkowe oraz zdolności wykonywania zadań wymagających precyzji, ale często brakuje im uzdolnień artystycznych. Są określanii jako: dokładni, sumienni, defensywni, skuteczni, nieelastyczni, kontrolujący się, metodyczni, zdyscyplinowani, wytrwali, praktyczni, rozważni, nierozrzutni, bez polotu, mający zamiłowanie do porządku. Typ konwencjonalny charakteryzuje się dobrą organizacją wszelkiej działalności, dokładnością czasem wręcz drobiazgowością. Osoby te wykazują się skrupulatnością i sumiennością starając się zawsze przestrzegać obowiązujących reguł. Rozwiązując problemy zawodowe kierują się uznanymi zasadami, regułami.

Cele życiowe	ekspert od finansów i handlu; duży wkład pracy;
Wartości	osiągnięcia w biznesie, (-) wyrozumiałość, (-) wyobraźnia,
Samoocena	konformistyczny, zorganizowany, zdolności urzędnicze i arytmetyczne
Uzdolnienia i kompetencje	zdolności urzędnicze, biurowe, obliczeniowe
Preferowane zachowania	manipulowanie danymi
Słabe strony	artystyczne

Przykładowe kompetencje przydatne w życiu zawodowym: porządkowanie korespondencji lub innych papierów, posługiwanie się urządzeniami do przetwarzania danych, prowadzenie dokładnych zapisów płatności lub sprzedaży, pisanie listów urzędowych.

Przykładowe czynności do wykorzystania w życiu zawodowym: wykonywanie prostych obliczeń arytmetycznych w handlu lub księgowości, prowadzenie dokładnych zapisów wydatków, sporządzanie inwentarzu dostaw lub produktów, sprawdzanie, czy nie ma błędów w dokumentacji lub braków w produktach.

Może się zdarzyć, że nie będziesz reprezentował/a tylko jednej kategorii. Często predyspozycje przenikają się w następujący sposób:

- Realista – Badacz – Artysta;
- Badacz – Artysta – Społeczny;
- Artysta – Społeczny – Inicjator;
- Społeczny – Inicjator – Tradycjonalista;
- Inicjator – Tradycjonalista – Badacz.

#### Ćwiczenie 4 TEST NA PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ<sup>12</sup>

**Czas realizacji:** 40 minut

**Metodyka:** praca indywidualna, dyskusja

**Cel:** określenie typu przedsiębiorcy

**Opis:** Test składa się z pytań i stwierdzeń. Przy pytaniach i stwierdzeniach, z którymi się uczestnik zgadza pisze T (dla TAK) i N (dla nie).

Należy odpowiadać spontanicznie i zaznaczać te odpowiedzi, które przychodzą jako pierwsze na myśl po przeczytaniu pytania.

Nie należy zastanawiać się długo - tu nie ma dobrych lub złych odpowiedzi.

1. Ważniejsze jest życie w spokoju od ciągłego poszukiwania i podążania do nowych celów.
2. Odpowiadałaby mi sytuacja, gdybym był(a) sam(a) dla siebie szefem.
3. Jestem osobą, która szybko się irytuje.

---

<sup>12</sup> Źródło: [www.malafirma.pl](http://www.malafirma.pl), 20.02.2014.

4. Zawsze traktuję osobę będącą moim przełożonym lub mającą nade mną władzę z ostrożnością i respektem.
5. Gdy rozmawiam z osobami z władz lub moimi przełożonymi czuję się rozluźniony(a) i pewny(a).
6. Często martwię się drobnymi sprawami.
7. Wolę pracować z osobą trudną i dobrze znającą się na zagadnieniu, niż zgodną, ale niezbyt kompetentną.
8. Czy masz tendencję do bycia pesymistą i zbyt ostrożną osobą w sytuacjach trudnych?
9. Czy dobrze się czujesz w towarzystwie, gdzie wszyscy sobie żartują i robią nawzajem kawały?
10. Czy miał(a)byś coś przeciwko, aby wyjechać do mało atrakcyjnej części kraju, gdyby to była forma promocji, awansu?
11. Czy potrafisz wykonywać pracę monotonną i powtarzającą się bez uczucia znudzenia?
12. Czy mógł(a)byś osiągnąć więcej, gdyby bardziej doceniano Twoje wysiłki?
13. Czy denerwuje Cię marnotrawstwo (włączone niepotrzebnie światło, wyrzucona żywność)?
14. Czy potrafisz czuć się zupełnie zrelaksowana(y) wyjeżdżając na wakacje?
15. Za dużo jest praw i zasad w dzisiejszych czasach.
16. Staralem(łam) się pracować ciężko, aby być wśród najlepszych w Twojej dziedzinie.
17. Denerwuję się kiedy mój zegarek idzie niewłaściwie.
18. Toleruję całkowicie odmienne od moich poglądy i szanuję opinie innych osób.
19. Ograniczam swoje życie towarzyskie lub rekreację, aby pracować bardziej efektywnie.
20. Masz opory przed traktowaniem nazbyt uprzejmie osób, które kiedyś mogą się przydać w mojej karierze.
21. Jest ważne, aby osiągać większy sukces, niż osoby płci przeciwnej.
22. Jestem zła(y), gdy ludzie są niepunktualni.
23. Ważniejsze jest dla mnie bycie sobą, niż poprawianie - ulepszanie siebie.
24. Lubię się wprawiać alkoholem w dobry humor.
25. Czuję się źle i niespokojnie, gdy czuję, że marnuję mój czas.

26. Lubię gry hazardowe (toto-lotek, zakłady piłkarskie, ruletkę, losy).
27. Lubię wprowadzać zmiany i ulepszenia w organizacji i sposobie działania.
28. Z trudem zapominam o pracy, gdy kończą godziny pracy.
29. Czy brak wydajności denerwuje Cię?
30. Czy denerwuje Cię, gdy przełożony mówi Ci co masz robić?
31. Czy lubisz sobie żartować z innych?
32. Czy cierpisz na bezsenność?
33. Czy denerwuje Cię, kiedy Twój zwierzchnik mówi Ci, jak lepiej wykonywać Twoją pracę?
34. Potrafię wybaczyć koleżance, koledze ich brak wiedzy lub umiejętności tak długo, jak długo są dla mnie mili.
35. Ktoś kto wstępuje w związek małżeński głównie z powodów finansowych lub wpływów jest głupi.
36. Po wykonaniu dobrej pracy często mam uczucie, że mogłabym to zrobić jeszcze lepiej.

## **ODPOWIEDZI**

### **Za odpowiedź TAK**

na pytania nr 2, 3, 5, 6, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 25, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 36  
zapisz sobie po 1 punkcie.

### **Za odpowiedź NIE**

na pytania nr 1, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 14, 23, 24, 26, 28, 34, 35  
zapisz sobie po 1 punkcie.

## **ZSUMUJ WYNIKI I SPRAWDŹ JAKIM TYPEM PRZEDSIĘBIORCY JESTEŚ**

0 - 10 punktów - TYPOWI PODWŁADNI

11 - 19 punktów - RZETELNI BANKIERZY

20 - 24 punktów - KIEROWNICY Z CECHAMI PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

25 - 30 punktów - PRZEDSIĘBIORCY Z SILNYMI TENDENCJAMI DO PROWADZENIA  
WŁASNEJ DZIAŁALNOŚCI

31 - 36 punktów - PRZEDSIĘBIORCY NEUROTYCZNI

### **TYPOWI PODWŁADNI**

Osoby, u których brak jakichkolwiek cech do prowadzenia działalności na własny rachunek.

### **RZETELNI BANKIERZY**

Nie lubisz podejmować ryzyka. Masz naturę osoby rozważnej i dokładnej. Wolisz obserwować działania innych osób, niż być przywódcą. Nie musisz mieć stałego kontaktu z ludźmi. Odpowiada Ci spokojna praca i ograniczona odpowiedzialność. Wolisz wypełniać polecenia, niż je wydawać. Sprawdzasz się w tych działaniach, gdzie potrzebne jest myślenie analityczne i precyzja. Można ci powierzać pieniądze bez obawy, że zrobisz z nimi coś ryzykownego. Sprawdzisz się w księgowości, dziale kontroli jakości oraz we wszelkich działaniach wymagających dokładności.

### **KIEROWNICY Z CECHAMI PRZEDSIĘBIORCZOŚCI**

Lubisz przebywać z ludźmi, organizować im pracę, planować nieduże przedsięwzięcia i kontrolować bieżące działania. Podejmowanie ryzyka w Twoim przypadku ma dużo wspólnego z chłodną kalkulacją. Nadmiar fantazji i zbytne ryzyko w działaniach u innych ludzi drażni Cię. Współpraca z innymi nie stanowi dla Ciebie żadnego problemu, umiesz się dostosować do grupy. Obowiązki wypełniasz zgodnie z poleceniami. Lubisz wiedzieć, co konkretnego wynika z Twoich działań. Poszukujesz rozwiązań pewnych, sprawdzonych i już wcześniej wykorzystanych. Sprawdzisz się jako przedsiębiorca niedużego przedsiębiorstwa, kierownik grupy ludzi uporządkowanych.

### **PRZEDSIĘBIORCY Z SILNYMI TENDENCJAMI DO PROWADZENIA WŁASNEJ DZIAŁALNOŚCI**

Lubisz podejmować ryzyko, lubisz niepewne sytuacje i dreszcz emocji, gdy oczekujesz na rezultat swojej decyzji. Masz umiejętność oddawania spraw własnemu biegowi wydarzeń, gdy jest to konieczne. Uporządkowanie i rutyna Cię męczą. Przełamywanie barier i łamanie zasad sprawia Ci przyjemność. Skupiasz się na tym, co w danej chwili Cię interesuje. Nie masz zwyczaju kontrolowania innych osób, wolisz pobudzać ich do myślenia i działania. Sprawdzisz się jako prawdziwy przedsiębiorca lub kreatywny kierownik aktywnego zespołu ludzi.

## PRZEDSIĘBIORCY NEUROTYCZNI

Twoja chęć podejmowania ryzyka jest bardzo duża. Masz wyjątkowe skłonności do hazardu i chęć ciągłego wygrywania. Przeżywasz, gdy coś Ci się nie powiedzie. Nie umiesz przegrywać. Współpraca z Tobą może być fascynująca, ale równocześnie bardzo uciążliwa. Lubisz działania spontaniczne i silne emocje. Nie chcesz robić planów, ani zastanawiać się, co może stać się, gdy podejmiesz niewłaściwą decyzję. Współpraca z innymi jest możliwa tylko wtedy, gdy poddadzą się Twojej woli. Kontrola działań innych ludzi Cię nudzi. Sprawdzisz się w wolnych zawodach lub na niezależnym i samodzielny stanowisku.

### Ćwiczenie 5 „TECZKA KLIENTA”<sup>13</sup>

**Czas realizacji:** 35 minut

**Metodyka:** praca indywidualna, dyskusja

**Cel:** analiza posiadanych predyspozycji zawodowych

**Opis:** Ćwiczenie polega na dokonaniu osobistego bilansu posiadanych przez uczestnika predyspozycji zawodowych. Trener dokładnie przekazuje instrukcje do ćwiczenia i omawia jego cel. Każdy uczestnik indywidualnie uzupełnia 6 wskazanych kategorii: 1 „wartości życiowe”, 2 „zainteresowania”, 3 „cechy osobowości”, 4 „kwalifikacje zawodowe”, 5 „kompetencje”, 6 „cele zawodowe”.

Moje wartości. To, co jest dla mnie ważne.	Moje zainteresowania.	Moje cechy osobowości. Jaki jestem?
—	—	—
—	—	—
—	—	—

<sup>13</sup> opracowanie własne

Moje kwalifikacje / ukończone szkoły, kursy, szkolenia	Moje kompetencje / posiadane umiejętności	Cele zawodowe. Co jest moim celem?
— — —	— — —	— — —

### Ćwiczenie 6 **SPRAWDŹ DO CZEGO SIĘ NADAJESZ**<sup>14</sup>

**Czas realizacji:** 45 minut

**Metodyka:** praca indywidualna, dyskusja

**Cel:** określenie obszarów zawodowych

**Opis:** Trener wyjaśnia uczestnikom cel ćwiczenia oraz sposób wykonania. Rozwiązanie tego testu wskaże w jakich obszarach zawodowych uczestnik realizuje się najlepiej oraz jak może zastosować nową wiedzę na swój temat np. na rozmowie kwalifikacyjnej.

Każdy uczestnik samodzielnie wykonuje test i zaznacza punkty w tabeli.

1. Zbliża się ważna uroczystość. Kupujesz nowe ubranie ponieważ:

a/ chcesz zrobić wrażenie na pozostałych uczestnikach;

b/ nie chcesz odstawać strojem od innych gości.

2. Gdy nie masz pieniędzy

a/ zaglądasz do sklepów, by wiedzieć co chciałbyś kupić w najbliższym czasie;

b/ unikasz sklepów, by nie przypominać sobie o pustkach w portfelu.

3. Kupujesz nowy rower. Sprzedawca oferuje dwa modele podobnej jakości. Jeden ma nieco lepsze wyposażenie, drugi przedłużoną gwarancję

a/ wybierasz dodatkową gwarancję – zawsze to rok dodatkowego spokoju;

b/ kupujesz lepsze wyposażenie.

---

<sup>14</sup> *Perspektywy* nr 11 – 2010, nr 12 – 2011



4. Twoja firma negocjuje ważny kontrakt. Poprzednie negocjacje nie poszły najlepiej:  
a/ myślisz, jaką taktykę zastosować tym razem, aby uzyskać najkorzystniejsze warunki;  
b/ analizujesz przebieg ostatnich negocjacji, by nie powtórzyć popełnionych błędów.

5. Zbliżają się wakacje. Planując urlop przy ograniczonym budżecie  
a/ zastanawiasz się jak sfinansować wymarzony wyjazd;  
b/ wybierasz miejsce wypoczynku tak, aby na pewno nie zabrakło Ci pieniędzy.

6. Pisząc CV:  
a/ zwracasz uwagę na podkreślenie swojej wiedzy i kompetencji;  
b/ szukasz oryginalnych pomysłów, aby się wyróżniało.

7. Pod nieobecność Twojego szefa pojawia się możliwość bardziej korzystnej transakcji.  
Klient niecierpliwie domaga się niestandardowej decyzji  
a/ prosisz klienta o cierpliwość, jak tylko szef wróci podejmie decyzję;  
b/ podejmujesz decyzję sam, taka okazja może się już nie powtórzyć.

8. Zepsuło Ci się auto. Potrzebujesz pilnie wyjechać do innego miasta. Przyjaciel chce Ci  
pożyczyć swój nowy, bardzo kosztowny samochód  
a/ pożyczasz auto;  
b/ jedziesz pociągiem – nie chcesz myśleć, ile kosztowałoby zarysowanie takiego cacka.

9. W czasie rozmowy rekrutacyjnej  
a/ ważysz każde słowo i starasz się nie popełnić żadnego błędu;  
b/ uważasz, że rozmówca to taki sam człowiek jak ty, a własnej osobowości i tak nie  
da się ukryć.

10. Sukces w każdym zawodzie wymaga:  
a/ rozwagi;  
b/ determinacji.

11. Przy zakładaniu nowej firmy priorytetem są:

- a/ kapitał i rezerwy finansowe;
- b/ genialny pomysł i strategia realizacji.

12. W pracy zespołowej najważniejsze jest:

- a/ precyzyjne określenie zadań dla każdego członka zespołu;
- b/ wspólnie wyznaczony cel.

13. Szukając pracy stawiam na:

- a/ prestiż firmy;
- b/ prestiż mojej sytuacji zawodowej.

14. Według Ciebie kreatywność to:

- a/ gotowość do podejmowania wyzwań;
- b/ wnoszenie rozwiązań.

15. Wolisz pracować:

- a/ na pewnej, bezpiecznej posadzie;
- b/ w każdym miejscu, w którym coś będzie zależało od Ciebie.

16. Wybierz trzy najbliższe Ci słowa:

- a/ ryzyko;
- b/ wyzwanie;
- c/ rozwaga;
- d/ odwaga;
- e/ bezpieczeństwo;
- f/ doświadczenie.

17. Przeczytaj poniższy tekst i wybierz ten, który Ci się bardziej podoba:

- a/ Dzisiaj muszę porozmawiać z szefem – może w tym projekcie coś dla niego jest ważne, o czym jeszcze nie wiem. Nie możemy się pomylić w realizacji, bo od tego projektu zależy przyszłość naszego działu;

b/ Najważniejsza sprawa na dzisiaj to rozmowa z szefem – chcę mu wykazać, że zadania są dobrze przydzielone, a ludzie przygotowani do działania. Ten projekt to duża szansa dla naszego działu.

**Podsumuj liczbę zaznaczeń w każdej kolumnie.**

Numer pytania	Odpowiedzi A	Odpowiedzi B
1	a	b
2	a	b
3	b	a
4	a	b
5	a	b
6	b	a
7	b	a
8	a	b
9	b	a
10	b	a
11	b	a
12	b	a
13	b	a
14	a	b
15	b	a
16	a	c
	b	e
	d	f
17	b	a
<b>Suma</b>		

## Odpowiedzi A – liczba większa niż 11

Jesteś osobą, której sposób myślenia ukierunkowany jest na przyszłość. Lubisz wiedzieć czego chcesz i często zastanawiasz się, jak coś ulepszyć, aby to osiągnąć. Problemy zamieniasz w ekscytujące zadania. Nie obce Ci jest ryzyko, a sprawy trudne uważasz za fascynujące przygody. Podejmując się jakiegoś działania, z góry widzisz efekty. Lubisz ruch i zmiany. Problem sprawia Ci stagnacja i powtarzające się zajęcia. Pamiętaj, by przy zamiłowaniu do zmian nie zapomnieć o konsekwentnej realizacji kluczowych celów.

### W perspektywie wyboru pracy:

Najlepiej sprawdzisz się w zawodach pozbawionych sztywnych granic proceduralnych. Potrzebujesz przestrzeni do szybkiego podejmowania decyzji, tworzenia nowych strategii, zarządzania ludźmi czy organizowania nowych obszarów działalności.

(przykłady: dział marketingu, architektura, różne szczeble zarządzania, sztuka, handel).

### W trakcie rozmowy kwalifikacyjnej:

- podkreśl swoją niezależność w sposobie myślenia,
- zaznacz upór w szukaniu rozwiązań,
- podaj przykłady sytuacji, w których znalazłeś rozwiązanie.

### Zrezygnuj z:

- przesadnego entuzjazmu w formułowaniu wypowiedzi,
- zbyt ogólnego i powierzchownego opisywania dotychczasowych doświadczeń.

## Odpowiedzi B – liczba większa niż 11

Jesteś osobą, która podłoże obecnego zachowania znajduje w osobistych doświadczeniach, praktycznym potwierdzeniu znajomości tematu. Analizując wydarzenia, uczysz się, co w życiu się opłaca, a czego na pewno robić nie należy. Nadzwyczaj sprawnie odnajdujesz w różnych sytuacjach słabe punkty, dzięki czemu zwykle zapobiegasz niepowodzeniom. Lubisz mieć pewność, że obrany cel leży w zasięgu Twoich możliwości. Gdy podejmujesz ryzyko, dokładnie szacujesz jego wartość. Lubisz mieć maksimum informacji. Zespołowi dajesz poczucie stabilności i oparcia. Czasem możesz być uważany za krytyka, jednak dzięki temu stanowisz równowagę dla pomysłów zbyt euforycznie nastawionych kolegów.

### W perspektywie wyboru pracy:

Dobrze sprawdzasz się na stanowiskach, które mają jasno określone granice

odpowiedzialności, a zadania do wykonania są klarownie sprecyzowane. W takich warunkach czujesz się bezpiecznie, potrafisz być decyzyjny i zmotywowany do pracy. Świetnie sprawdzasz się w zawodach wymagających stałej kontroli, nadzoru nad prawidłowością realizowanych prac (przykład: analityk, kontroler jakości, laborant, księgowy).

W trakcie rozmowy kwalifikacyjnej:

- podkreśl korzyści płynące z porządku i systematyczności działań,
- mów otwarcie, że lepiej czujesz się w jasno określonych zadaniach i obowiązkach,
- podaj przykład sytuacji, w której osiągnąłeś sukces dzięki umiejętności analizowania zdarzeń.

Uważaj na:

- nadmierne dopytywanie się o szczegóły przyszłych obowiązków,
- zbyt obszerne wypowiedzi na temat Twoich doświadczeń.

**Odpowiedzi A i B – liczby mniejsze niż 12**

Jeśli liczby punktów w obu kolumnach są mniejsze niż 12, oznacza to, że wciąż szukasz najlepszych dla siebie sposobów zachowań. Najlepszą motywację i zdolność decydowania osiągasz w sytuacjach, gdy obszar, po którym się poruszasz, jest Ci znany co najmniej na poziomie ogólnym, wtedy potrafisz przenosić góry. Równocześnie w niektórych sytuacjach potrzebujesz płaszczyzny bez ustanowionych granic. Przede wszystkim lubisz działać, tyle tylko, że w niektórych sytuacjach potrzebujesz narzuconego odgórnie planu, a w innych chcesz ten plan współtworzyć. Przeanalizuj kilka doświadczeń z przeszłości i odpowiedz sobie na pytanie, jakie sytuacje uruchamiają u Ciebie proces działania według narzuconych reguł, a jakie proces decydowania o regułach.

W perspektywie wyboru pracy:

Dobrze sprawdzasz się w zawodach, które wymagają z jednej strony badawczego podejścia, z drugiej dają możliwość działania. Przetwarzanie danych, na podstawie których da się stworzyć klarowny plan działań i rozwoju, to strategia dla Ciebie. (przykłady: programista, pracownik produkcji, pracownik biurowy).

W trakcie rozmowy kwalifikacyjnej:

- wykaż, że dla Ciebie ważne jest przetwarzanie planów na działanie,

- potwierdzaj Twoją umiejętność łączenia wytycznych z twórczą inicjatywą,
- daj przykład sytuacji, w której sprawdza się Twoja strategia.

Uważaj na:

- używanie zwrotów „nie wiem czy mogę się tego podjąć, z uwagi na zbyt małe doświadczenie”,
- niezbyt klarowne wypowiedzi, mogące sugerować brak zdecydowania.

## ZAŁĄCZNIK 3

### Ćwiczenie 1 **NADANIE NOWYCH IMION**<sup>15</sup>

**Czas realizacji:** 15 minut

**Metodyka:** ćwiczenie indywidualne i dyskusja

**Cel:** integracja grupy, ćwiczenie „na rozruszanie mięśnia mózgowego”

**Opis:** trener prosi uczestników, aby nadali sobie nowe imiona na wzór imion indiańskich. Np. urodzona w listopadzie ale wołała czerwiec; siostra lwa, która pokochała barana; trawa, która podeptano, ale się podniosła. Wysiłek uczestników ma być skierowany na wymyślanie sobie imienia, które w sposób metaforyczny oddawałoby jakąś prawdę o noszącej je osobie. Jest to ćwiczenie z kreatywności. Uczestnicy zapisują nowe imiona na kolorowych kartkach i stawiają przed sobą.

**! Trener także nadaje sobie imię.**

### Ćwiczenie 2 **KOMUNIKACJA INTERPERSONALNA**<sup>16</sup>

**Czas realizacji:** 20 minut

**Metodyka:** ćwiczenie indywidualne, dyskusja

**Cel:** rozwijanie umiejętności z zakresu komunikacji werbalnej

**Opis:** Trener pokazuje uczestnikom dziurkacz i prosi, aby każdy samodzielnie opisał go na kartce w kilku zdaniach, bez użycia jego nazwy. Trener wiesza na tablicy opisy dziurkacza i pokazuje uczestnikom różnice w postrzeganiu. Nagradza najbardziej precyzyjny opis.

### Ćwiczenie 3 **KOMUNIKACJA WERBALNA**<sup>17</sup>

**Czas realizacji:** 20 minut

**Metodyka:** praca w grupach

**Cel:** rozwijanie umiejętności z zakresu komunikacji werbalnej

---

<sup>15</sup> opracowanie własne

<sup>16</sup> opracowanie własne

<sup>17</sup> opracowanie własne

**Opis:** Trener dzieli uczestników na kilka grup. Każda z grup ma za zadanie wymienić rodzaje pytań, podać przykłady oraz ich zastosowanie. Po wykonanym ćwiczeniu grupy prezentują efekty swojej pracy.

Rodzaj pytania	Pytanie	Co możemy uzyskać?

#### Ćwiczenie 4 **PARAFRAZA**<sup>18</sup>

**Czas realizacji:** 45 minut

**Metodyka:** praca w grupach

**Cel:** rozwijanie umiejętności komunikacji interpersonalnej

**Opis:** Trener dokładnie wyjaśnia cel i sposób realizacji ćwiczenia. Trener tworzy dwie 5 osobowe grupy. Zadaniem jednej grupy jest wypowiedzianie się na temat awarii w firmie i skutków z nią związanych. Natomiast druga grupa aktywnie słucha a po zakończonej wypowiedzi, trwającej pięć minut (trener kontroluje czas) dokonują parafrazy

---

<sup>18</sup> opracowanie własne



tego co usłyszeli. Pozostałe osoby, które przysłuchiwały i przyglądały się ćwiczeniu wskazują plusy i minusy pracy każdej grupy, tzn. sposób formułowania komunikatu, mowa ciała jednej i drugiej grupy podczas ćwiczenia oraz poprawność parafrazy.

## Ćwiczenie 5 ASERTYWNOŚĆ

**Czas realizacji:** 40 minut

**Metodyka:** ćwiczenie indywidualne

**Cel:** rozwijanie postaw asertywnych

**Opis:** Każdy z uczestników samodzielnie wypełnia mapę potrzeb. Po zakończeniu ćwiczenia chętne osoby omawiają swoje wyniki.

MAPA ASERTYWNOŚCI <sup>19</sup>		
	Tak, raczej tak	Nie, raczej nie
<b>OBRONA SWOICH PRAW W KONTAKTACH OSOBISTYCH</b>		
Jeżeli ktoś zachowuje się wobec Ciebie w sposób niesprawiedliwy lub krzywdzący- czy zwracasz na to uwagę?		
Jeżeli ktoś pożyczył od Ciebie pieniądze lub jakąś rzecz i zwleka z oddaniem- przypominasz mu o tym?		
Jeżeli ktoś prosi Cię o przysługę, której spełnienie wydaje Ci się trudne lub nie wygodne- czy odmawiasz?		
Czy masz wrażenie, że inni ludzie mają tendencje do wykorzystywania Ciebie lub rządzenia Tobą?		
Czy często zdarza Ci się robić coś, na co nie masz ochoty, tylko dlatego, że nie potrafisz przeciwstawić się otoczeniu?		
<b>INICJATYWA I KONTAKTY TOWARZYSKIE</b>		
Czy jesteś w stanie rozpocząć rozmowę z nową osobą?		
Czy często odczuwasz trudności w podtrzymywaniu rozmowy towarzyskiej?		
Czy sprawia Ci trudność podtrzymywanie kontaktu wzrokowego z osobą, z którą rozmawiasz?		
Czy swobodnie uczestniczysz w spotkaniu towarzyskim, na którym nie znasz nikogo oprócz gospodarza?		

<sup>19</sup> Lamb R, Hurst P, Kennedy R.. *Testy i autotesty w poradnictwie zawodowym. Zeszyty informacyjno- - metodyczne doradcy zawodowego nr 6. Krajowy Urząd Pracy, Warszawa 1996.*

<b>WYRAŻANIE I PRZYJMOWANIE KRYTYKI I POCHWAŁ</b>		
Gdy ktoś Cię pochwali- czy wiesz jak się zachować?		
Czy zdarza Ci się chwalić znajomych, przyjaciół, członków rodziny?		
Gdy ktoś Cię krytykuje czy wiesz jak się zachować?		
Czy masz trudności w krytykowaniu znajomych, przyjaciół, członków rodziny?		
<b>WYRAŻANIE PROŚB</b>		
Czy potrafisz zwrócić się do nieznajomej osoby z prośbą o pomoc?		
Czy potrafisz prosić znajomych, przyjaciół, członków rodziny o przysługi i pomoc?		
<b>WYRAŻANIE UCZUĆ</b>		
Czy potrafisz otwarcie i szczerze wyrażać ciepło, sympatię, zaangażowanie wobec mężczyzn?		
Czy potrafisz otwarcie i szczerze wyrażać niezadowolenie i złość wobec mężczyzn?		
Czy potrafisz otwarcie i szczerze wyrażać ciepło, sympatię, zaangażowanie wobec kobiet?		
Czy potrafisz otwarcie i szczerze wyrażać niezadowolenie i złość wobec kobiet?		
Czy często zdarza Ci się unikać pewnych ludzi lub sytuacji z obawy przed własnym zakłopotaniem?		
Czy zdarza Ci się dzielić swoimi odczuciami z inną osobą?		
<b>WYRAŻANIE OPINII</b>		
Jeżeli rozmawiając z kimś, uświadomisz sobie, że masz odmienne zdanie- czy zwykle decydujesz się wyrazić swój pogląd?		
Czy często unikasz wypowiedzenia prawdziwej opinii na jakiś temat z obawy , aby Twój rozmówca nie nabrał o Tobie niekorzystnego wyobrażenia?		
Czy często przeżywasz taką sytuację, że inni atakują Twoje zdanie, a Ty masz kłopot z jego obroną?		
Czy masz zwyczaj reagować niepokojem i napięciem, gdy Twój rozmówca ma odmienne zdanie od Twojego?		
<b>WYSTĄPIENIA PUBLICZNE</b>		
Czy sprawia Ci trudność zabieranie głosu (zadanie pytania, podzielenie się opinią) przy dużym audytorium?		
Czy odczuwasz trudności podczas wystąpień publicznych (przemówienie, pogadanka) wobec szerszego forum?		
<b>KONTAKT Z AUTORYTETEM</b>		

Jeżeli masz odmienne zdanie , niż ktoś, kto jest dla Ciebie autorytetem- czy otwarcie wyrażasz swoje stanowisko?		
Czy podczas kontaktu z osobą, która jest dla Ciebie autorytetem, zdarza Ci się często rezygnować ze swoich interesów i preferencji na korzyść interesów i preferencji tej osoby?		
<b>NARUSZENIE CUDZEGO TERYTORIUM</b>		
Czy zdarza Ci się Kończyc zdania za inne osoby?		
Czy masz zwyczaj używać krzyku, jako sposobu zmuszania innych do zrobienia tego czego Ty chcesz?		
Czy złoścąc się masz zwyczaj używania wyzwisk i niecenzuralnych wyrazów?		
Czy kontynuujesz prowadzenie sprzeczki, mimo że druga osoba od dłuższego czasu ma jej dosyć?		
Czy masz zwyczaj podejmować decyzje za inne dorosłe osoby?		

Zacienione kratki wskazują na obszary twoich trudności.

Wróć teraz do tych punktów Mapy, przy których twój krzyżyk znalazł się w zacienionej kratce. Przypomnij sobie, o jakich sytuacjach z twojego życia myślałeś, odpowiadając na dane pytanie. Spisz na kartce te sytuacje, z którymi masz kłopot, uwzględniając nie tylko okoliczności, ale przede wszystkim osoby, których dotyczy trudność. Teraz zaplanuj zmianę.

### Ćwiczenie 6 **ASERTYWNA ODMOWA**<sup>20</sup>

**Czas realizacji:** 40 minut

**Metodyka:** praca w zespołach, dyskusja, odgrywanie scenek

**Cel:** rozwijanie postaw asertywnych

#### **Opis:**

Trener dzieli uczestników na 4 zespoły. Każdy zespół dostaje do opracowania jedna scenkę dotycząca asertywnej odmowy- każdy zespół otrzymuje odpowiedni tekst. Każdy z 4 zespołów prezentuje przygotowaną scenkę przed grupą. Po wykonaniu ćwiczenia każda grupa otrzymuje informację zwrotną od grupy i trenera.

#### **Grupa I:**

Wyobraź sobie, że jesteś bardzo dynamiczną i pewną siebie osobą. Potrafisz załatwić wiele rzeczy z gatunku takich, co to inni nawet nie wiedzą jak się do tego zabrać. Wśród

<sup>20</sup> opracowanie własne

przyjaciół słynna jest Twoja skuteczność. Mało kto wie, że nie radzisz sobie w pewnej sytuacji rodzinnej. Twoje rodzeństwo traktuje Twój domek letniskowy jak własny i okupuje go całe lato. Dziś znowu zadzwoniła Twoja siostra i poprosiła o udostępnienie domku na cały lipiec, bo przyjeżdżają jej znajomi z Hiszpanii i chciałyby im pokazać uroki polskich krajobrazów. Oznajmiła Ci, że jej goście zakupili bilety i są przygotowani do przyjazdu, więc liczy ona na to, że nie będziesz miała nic przeciwko. Ty jednak chciałaś spędzić w lipcu kilka spokojnych tygodni w domku letniskowym wraz ze swoim mężem...

### **Grupa II**

Wyobraź sobie, że wróciłaś dość późno do domu, miałaś ciężki dzień. Jest piątek, około szóstej po południu, jesteś bardzo zmęczona, bolą Cię nogi, głowa. Na szczęście możesz się położyć na godzinę. Właśnie leżysz i czytasz ciekawą książkę, gdy dzwoni koleżanka. Obiecałaś pomóc jej wybrać materiał na sukienkę – właśnie dzisiaj znalazła coś odpowiedniego i chce, żebyś zaraz przyjechała do sklepu. Chcesz jej pomóc, ale zdecydowanie nie w tym momencie...

### **Grupa III**

Wyobraź sobie, że jest piątkowe popołudnie. Dzwoni telefon. Gdy odbierasz, słyszysz głos siostry, która oznajmia, że nie ma z kim zostawić syna, a Ty (przecież niezamężna) masz tyle czasu, więc... zaraz go przywiezie. Przez Twoją głowę przelatuje myśl, że - jak zwykle nawet się Ciebie nie spytano czy masz czas i ochotę. Znowu czujesz, że zostałaś potraktowana jak przymusowa opiekunka do dziecka. Owszem lubisz swego siostrzeńca, ale na dzisiaj miałaś inne plany...

### **Grupa IV**

Wyobraź sobie, że wybrałaś się na zakupy. W jednym z Twoich ulubionych sklepów oglądasz różne sukienki. Sprzedawczynie pokazuje Ci kilka nowych modeli, pomaga szukać odpowiedniego rozmiaru i doradza w sprawie dodatków. Część sukienek bierzesz do przymierzalni. Żadna z nich nie jest jednak taką, jakiej potrzebujesz. Kiedy wychodzisz z naręczem przymierzanych rzeczy sprzedawczynie z życzliwym uśmiechem i profesjonalnym akcentem pyta: „To którą pakujemy?!”. Robi Ci się trochę głupio, że zaabsorbowała tyle czasu sprzedawczynie, ale nie chciałabyś wydać tylu pieniędzy na zbędną sukienkę...

## ZAŁĄCZNIK 4

### Ćwiczenie 1 **KIESZONKOWCY**<sup>21</sup>

**Czas realizacji:** 45 minut

**Metodyka:** praca w zespołach

**Cel:** rozwijanie kreatywności. Budowanie zespołu. Rozwiązywanie problemów.

**Opis:** ćwiczenie polega na kreatywnym wykorzystaniu zawartości kieszeni. Trener określa w jakiej dziedzinie będzie oceniana kreatywność (np. rozwiązywanie problemu z rozpoczęciem działalności gospodarczej). Trener prosi jednego z uczestników lub całą grupę o opróżnienie swoich kieszeni. Wszystkie przedmioty leżą na stole, uczestnicy dobierają się w pary i otrzymują po jednym z tych przedmiotów. Zadaniem uczestników jest wykorzystanie tego przedmiotu, jako źródła inspiracji przy rozwiązaniu zadanego problemu. Trener zaprasza dwie pary do przedyskutowania ich rozwiązań i stopniowo powiększa te grupę.

Czasami para może się całkiem zablokować. W tej sytuacji można pozwolić wymienić przedmiot. Innym dobrym sposobem na pobudzenie kreatywności, może być zastosowanie techniki porównywania, która polega na wypisaniu wszystkich cech przedmiotu i zadaniu sobie pytania, w jaki sposób wiąże się on z rozwiązywanym problemem, a w czym od niego odbiega. Ważne, aby trener przeznaczył dużo czasu na etap dyskusji.

**! konieczne aby trener miał własne pudełko zabawek, które rozda.**

### Ćwiczenie 2 **CZYNNIKI STRESUJĄCE W ŻYCIU ZAWODOWYM I OSOBISTYM**<sup>22</sup>

**Czas realizacji:** 40 minut

**Metodyka:** zespoły zadaniowe, dyskusja

**Cel:** uświadomienie uczestnikom jakim poddają się czynnikom stresującym, na jakie mają wpływ?

---

<sup>21</sup> opracowanie własne

<sup>22</sup> opracowanie własne

**Opis:** uczestnicy muszą się zastanowić jakie czynniki powodują stres w naszej pracy i w życiu prywatnym. Uczestnicy zostaną podzieleni na 4 zespoły i wypiszą na kartkach z Flipcharta: 2 zespoły czynniki stresogenne w życiu zawodowym, 2 zespoły czynniki stresogenne w życiu pozazawodowym. Po zakończonym ćwiczeniu należy zastanowić się, czy i jaki mamy na nie wpływ i jak sobie z nimi poradzić.

Wymień główne czynniki stresujące Cię w życiu zawodowym i osobistym. Opisz, co wtedy czujesz, jak się zachowujesz?

SYTUACJA	TWOJE ZACHOWANIE	TWOJE UCZUCIA

### Ćwiczenie 3 **BŁĘDY W MYŚLENIU**<sup>23</sup>

**Czas realizacji:** 25 minut

**Metodyka:** praca indywidualna, dyskusja

**Cel:** uświadomienie sobie jakie błędy w myśleniu popełniamy

**Opis:** uczestnicy uzupełniają stwierdzenia w języku pro aktywnym. Po uzupełnieniu stwierdzeń wspólna dyskusja na temat popełnianych błędów w myśleniu, które powodują negatywną ocenę naszych działań i innych osób.

JĘZYK REAKTYWNY	JĘZYK PROAKTYWNY
Nie mogę nic zrobić.	Popatrzmy, co da się zrobić.
Muszę to zrobić.	Chcę to zrobić.
Źle mnie pani zrozumiała.	

<sup>23</sup> opracowanie własne

Znów muszę Ci pokazać, jak dzwonić do klienta.	
Gdybym miał czas, robiłbym więcej w pracy.	
Źle interpretujesz moje słowa.	
Nie potrafię tego zrobić.	

#### Ćwiczenie 4 ROZMOWA ANTYSTRESOWA<sup>24</sup>

**Czas realizacji:** 20 minut

**Metodyka:** ćwiczenie indywidualne

**Cel:** rozwijanie umiejętności radzenia sobie ze stresem

**Opis:** zadaniem uczestników jest przekształcić podane stwierdzenia, w takie, które nie będą miały negatywnego wydźwięku. Stwierdzenia te są przykładem „rozmów wewnętrznych”, przyczyniających się do pogłębiania stanu stresu. Prowadzimy je sami ze sobą często w sposób całkowicie automatyczny.

STWIERDZENIA DEPRECJONUJĄCE	STWIERDZENIA POZYTYWNE
Tylko częściowo osiągnąłem to, co planowałem.	
Nie panuję nad swoimi emocjami.	
W trudnych sytuacjach tracę głowę.	
Jestem, jaki jestem i nic na to nie poradzę.	
Nie zniosę więcej ciągłych problemów.	

<sup>24</sup> opracowanie własne

Nie mam osobowości człowieka, któremu się wszystko udaje.	
---	--

### Ćwiczenie 5 **RADZENIE SOBIE ZE STRESEM**<sup>25</sup>

**Czas realizacji:** 40 minut

**Metodyka:** mini zespoły zadaniowe

**Cel:** rozwijanie umiejętności radzenia sobie ze stresem

**Opis:** trener dzieli uczestników na 3 osobowe zespoły, uczestnicy zapisują efekty na flipcharcie. Następnie je prezentują i omawiają z grupą.

Uczestnicy wypisują wszystkie negatywne myśli związane z prowadzeniem działalności gospodarczej i podejmują próbę przeprowadzenia rozmowy antystresowej.

---

<sup>25</sup> opracowanie własne



## ZAŁĄCZNIK 5<sup>26</sup>

### INDYWIDUALNY PLAN DZIAŁANIA (1)

#### „ PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ DLA KAŻDEGO”

#### Dane beneficjenta:

Imię i nazwisko: .....

#### CZĘŚĆ A – DIAGNOZA OBECNEJ SYTUACJI SPOŁECZNEJ I ZAWODOWEJ UCZESTNIKA:

##### 1. Sytuacja osobista związana z udziałem w projekcie:

\* Wiek, okres pozostawania bez pracy (osoba bezrobotna lub nieaktywna zawodowo), sytuacja rodzinna, stopień niepełnosprawności, określenie sytuacji ekonomicznej, kwestia korzystania ze wsparcia OPS, bądź wsparcia innych instytucji , wykształcenie

.....  
.....  
.....

##### 2. Określenie powodów zainteresowania podjęciem prowadzenia własnej działalności gospodarczej:

- poczucie niezależności
- chęć stworzenia sobie miejsca pracy
- zdobycie większej ilości pieniędzy
- chęć samorealizacji
- kontynuacja tradycji rodzinnych
- inne (jakie?)

.....  
.....

#### CZĘŚĆ B – DIAGNOZA POTRZEB SZKOLENIOWO - DORADCZYCH:

##### I. Atuty osobiste związane z założeniem własnej działalności:

##### 1. Umiejętność obsługi komputera i Internetu:

- brak umiejętności obsługi komputera i Internetu

---

<sup>26</sup> opracowanie własne

- podstawy obsługi komputera i Internetu
- średnio zawansowana obsługa komputera i Internetu
- zawansowana obsługa komputera i Internetu

**2. Znajomość języków obcych:**

*\* Nazwa języka, poziom posługiwania się językiem (słabo, podstawy, komunikatywnie, biegle)*

.....

.....

**3. Prawo jazdy:**

- brak
- Prawo jazdy kat. ....

**4. Mocne strony/posiadanie cech i umiejętności ułatwiających, wspomagających zachowania przedsiębiorcze:**

*\* Należy zaznaczyć przynajmniej 1 odpowiedź*

tendencje do dominowania	orientacja na osiągnięcia i sukces	podejmowanie decyzji obciążonych ryzykiem	pomysłowość	zaufanie u innych
skłonność do wyczynu i posiadania	motywy „bycia przedsiębiorczym”	odporność psychiczna	myślenie twórcze, poszukiwanie rozwiązań	umiejętności negocjacji i mobilizowania innych
dążenie do własności i autonomii	zdecydowanie	wysoki próg stresu i frustracji	działanie instynktowne	znajomość potrzeb ludzi
orientacja na osiągnięcie sukcesu i władzy	decyzje adekwatne do sytuacji	umiejętność działania w sytuacjach trudnych	spontaniczność, mówienie przed myśleniem	optymizm i aktywność
umiejętność przewycięzania lęków i depresji oraz różnych zagrożeń	konsekwencja	postawa pionierska	zdolności przywódcze	znajomość siebie
tendencje do powiększania stanu posiadania	traktowanie sytuacji ryzykownych jako szans na sukces	zdolności twórcze	duża energia i zrównoważenie	wiedza specjalistyczna związana z planowanym przedsięwzięciem

## **II. Atuty sytuacyjne związane z założeniem własnej działalności:**

- posiadanie oszczędności
  - posiadanie/dostęp do lokalu
  - posiadanie/dostęp do niezbędnego sprzętu i wyposażenia
  - możliwość korzystania z doświadczeń i dorobku najbliższych i przyjaciół
  - inne (jakie?)
- .....
- .....

## **III. Trudności o charakterze wewnętrznym związane z założeniem własnej działalności:**

### **1. Słabe strony / posiadanie cech i umiejętności utrudniających zachowania przedsiębiorcze:**

*\* Należy zaznaczyć przynajmniej 1 odpowiedź*

liczenie głównie na opiekę i oparcie u innych osób	uległość	odrzućcie i izolacja	usprawiedliwienie siebie za brak sukcesów	lęki, niechęć, bojaźń zamiast samodzielności
chęć utrzymania tego, co się posiada, a nie jego pomnażania	trudności w podejmowaniu decyzji	chwiejność	"wyuczona bezradność"	unikanie sytuacji decyzji obciążonych ryzykiem
brak odporności psychicznej	niski próg stresu i frustracji	postawa zachowawcza	nie ma zdania, nie potrafi decydować	brak zdolności twórczych

**2. Braki w wiedzy, umiejętnościach i doświadczeniu w zakresie planowanego przedsięwzięcia**

*\* brak powiązanego wykształcenia, brak powiązanego doświadczenia, brak uprawnień itp.*

wykształcenie:

.....  
.....  
.....

doświadczenie zawodowe:

.....  
.....  
.....

umiejętności interpersonalne, społeczne:

.....  
.....  
.....

praca w zespole:

.....  
.....  
.....

**IV. Trudności o charakterze zewnętrznym:**

niekorzystna lokalizacja (zbyt mały lub mało chłonny rynek)

brak stałych odbiorców zleceń

sytuacja finansowa (brak środków własnych)

sytuacja osobista (zaangażowanie czasowe uniemożliwiające działania zawodowe i przedsiębiorcze)

inne (jakie?)

.....

**CZĘŚĆ C – OPIS DZIAŁAŃ, JAKIE POWINNY BYĆ PODJĘTE, ŻEBY ZWIĘKSZYĆ SZANSE NA ZAŁOŻENIE WŁASNEJ DZIAŁALNOŚCI**

**I Plan działania:** proszę odnieść się do trudności wskazanych w punkcie III i IV

TRUDNOŚCI	PLAN DZIAŁANIA	TERMIN REALIZACJI
Trudności o charakterze wewnętrznym wynikające ze słabych stron uczestnika projektu		
Trudności o charakterze wewnętrznym wynikające z braku wiedzy, umiejętności i doświadczenia w zakresie planowanego przedsięwzięcia		
Trudności o charakterze zewnętrznym		

**II Podsumowanie rozmowy wraz z opinią doradcy zawodowego:**

.....

.....

.....

.....

.....  
Podpis Beneficjenta

.....  
Data i podpis doradcy

## **INDYWIDUALNY PLAN DZIAŁANIA (2)**

### **„ PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ DLA KAŻDEGO”**

#### **Dane beneficjenta:**

Imię i nazwisko: .....

#### **CZĘŚĆ A – DIAGNOZA OBECNEJ SYTUACJI SPOŁECZNEJ I ZAWODOWEJ UCZESTNIKA:**

##### **1. Sytuacja osobista związana z udziałem w projekcie:**

*\* Wiek, sytuacja rodzinna, stan zdrowia, określenie sytuacji ekonomicznej, wykształcenie, dodatkowe kursy i szkolenia, doświadczenie zawodowe*

.....  
.....  
.....

##### **2. Określenie powodów zainteresowania podjęciem prowadzenia własnej działalności gospodarczej:**

- poczucie niezależności
- chęć stworzenia sobie miejsca pracy
- zdobycie większej ilości pieniędzy
- chęć samorealizacji
- kontynuacja tradycji rodzinnych
- inne (jakie?) .....

#### **CZĘŚĆ B – DIAGNOZA POTRZEB SZKOLENIOWO - DORADCZYCH:**

##### **I. Atuty osobiste związane z założeniem przedsiębiorstwa społecznego:**

###### **1. Umiejętność obsługi komputera i Internetu:**

- brak umiejętności obsługi komputera i Internetu
- podstawy obsługi komputera i Internetu
- średnio zaawansowana obsługa komputera i Internetu
- zaawansowana obsługa komputera i Internetu

###### **2. Znajomość języków obcych:**

\* Nazwa języka, poziom posługiwania się językiem (słabo, podstawy, komunikatywnie, biegle)

.....

.....

### 3. Prawo jazdy:

brak  Prawo jazdy kat. ....

### 4. Mocne strony/posiadanie cech i umiejętności ułatwiających, wspomagających zachowania przedsiębiorcze:

\* Należy zaznaczyć przynajmniej 1 odpowiedź

tendencje do dominowania	orientacja na osiągnięcia i sukces	podejmowanie decyzji obciążonych ryzykiem	pomysłowość	zaufanie u innych
skłonność do wyczynu i posiadania	motywy „bycia przedsiębiorczym”	odporność psychiczna	wyobrażenia i myślenie dywergencyjne	umiejętności negocjacji i mobilizowania innych
dążenie do własności i autonomii	zdecydowanie	wysoki próg stresu i frustracji	intuicja	znajomość potrzeb ludzi
orientacja na osiągnięcie sukcesu i władzy	decyzje adekwatne do sytuacji	umiejętność działania w sytuacjach trudnych	ekstrawersja	optymizm i aktywność
umiejętność przezwyciężania lęków i depresji oraz różnych zagrożeń	konsekwencja	postawa pionierska	zdolności przywódcze	znajomość siebie
tendencje do powiększania stanu posiadania	traktowanie sytuacji ryzykownych jako szans na sukces	zdolności twórcze	duża energia i zrównoważenie	wiedza specjalistyczna związana z planowanym przedsięwzięciem

## **II. Atuty sytuacyjne związane z założeniem własnej działalności:**

- posiadanie oszczędności
- posiadanie/dostęp do lokalu
- posiadanie/dostęp do niezbędnego sprzętu i wyposażenia
- możliwość korzystania z doświadczeń i dorobku najbliższych i przyjaciół
- inne (jakie?)

.....

.....

## **III. Trudności o charakterze wewnętrznym związane z założeniem własnej działalności:**

### **1. Słabe strony / posiadanie cech i umiejętności utrudniających zachowania przedsiębiorcze:**

*\* Należy zaznaczyć przynajmniej 1 odpowiedź*

liczenie głównie na opiekę i oparcie u innych osób	uległość	odrzućenie i izolacja	usprawiedliwianie siebie za brak sukcesów	lęki, niechęć, bojaźń zamiast samodzielności
chęć utrzymania tego, co się posiada, a nie jego pomnażania	trudności w podejmowaniu decyzji	chwiejność	"wyuczona bezradność"	unikanie sytuacji decyzji obciążonych ryzykiem
brak odporności psychicznej	niski próg stresu i frustracji	postawa zachowawcza	konformizm	brak zdolności twórczych

### **2. Luki w wiedzy i doświadczeniu w zakresie planowanego przedsięwzięcia**

*\* Kwestia niepowiązanego wykształcenia, braku powiązanego doświadczenia, braku uprawnień*

.....

.....



**IV. Trudności o charakterze zewnętrznym:**

- niekorzystna lokalizacja (zbyt mały lub mało chłonny rynek)
- brak informacji o możliwości otwarcia własnej działalności gospodarczej lub dostępu do takiej informacji
- sytuacja finansowa (brak środków własnych)
- sytuacja osobista (zaangażowanie czasowe uniemożliwiające działania zawodowe i przedsiębiorcze)
- inne (jakie?)

.....  
.....

**CZĘŚĆ C – OPIS DZIAŁAŃ, JAKIE POWINNY BYĆ PODJĘTE, ŻEBY ZWIĘKSZYĆ SZANSE  
NA ZAŁOŻENIE WŁASNEJ DZIAŁALNOŚCI**

**I. Plan działania:**

Termin realizacji	- Założenie spółdzielni socjalnej (jaka branża, gdzie?) - Podniesienie kwalifikacji (jaki kierunek, tytuł)	Lista wspierających osób, pomocnych instytucji i organizacji	Etapy niezbędne do zrealizowania w celu utrzymania rentowności spółdzielni socjalnej

**II. Podsumowanie rozmowy wraz z opinią doradcy na temat rekomendowanej ścieżki udziału w projekcie:**

.....  
.....  
.....

.....  
Podpis Beneficjenta

.....  
Data i podpis doradcy

## **ZAŁĄCZNIK 6<sup>27</sup>**

### **ROZMOWA Z PSYCHOLOGIEM**

#### **CZĘŚĆ A – Dane Beneficjenta**

**Imię i nazwisko:** .....

**Data:** .....

#### **CZĘŚĆ B – Obecna sytuacja Beneficjenta**

1. Czy uczestnik Projektu posiada rodzinę (partnera, dzieci,)? Jeżeli tak, to czy i jak utrzymuje z nią kontakt, jak często?

.....  
.....

2. Sytuacja zdrowotna Beneficjenta (fizyczna i psychiczna) – czy i na co jest chory, czy się leczył lub leczy, czy przechodził lub przechodzi jakieś terapie itp.?

.....  
.....

3. Sytuacja materialna – czy obecnie Pan/Pani posiada jakiegokolwiek dochody (źródło), posiadane zasoby materialne, zobowiązania finansowe (zadłużenia)?

.....  
.....

#### **CZĘŚĆ C – Czynniki determinujące sytuację Beneficjenta**

4. Historia okresów bezrobotności uczestnika. Jak długo obecnie jest osobą bezrobotną? Co stało się przyczyną utraty pracy? Dlaczego jest osobą bezrobotną według samego siebie?

.....  
.....

5. Czy i jak sytuacja bycia osobą bezrobotną wpływa na stosunki z otoczeniem, na samopoczucie uczestnika?

.....  
.....

---

<sup>27</sup> opracowanie własne

6. Jakie skutki, negatywny wpływ bycia bezrobotnym spostrzega Beneficjent u siebie, swojej rodziny, otoczenia? W jaki sposób radzi sobie z nimi?

.....  
.....

7. Co jest obecnie przyczyną (przyczynami) trudności wejścia/utrzymania się na rynku pracy (przyczyny osobiste/ ekonomiczne/ społeczne/ losowe)?

.....  
.....

8. Własne wady i zalety, jakie zdaniem Beneficjenta utrudniają lub ułatwiają mu znalezienie/utrzymanie miejsca pracy?

.....  
.....

9. Jakie działania beneficjent obecnie podejmuje w celu przeciwdziałania własnemu bezrobociu? Jak określa swoją gotowość do podjęcia pracy?

.....  
.....

**CZĘŚĆ D – Oczekiwania Beneficjenta wobec najbliższej przyszłości**

10. Dlaczego beneficjent uczestniczy w Projekcie? Czego oczekuje?

.....  
.....

11. Jakiego wsparcia potrzebuje, oczekuje?

.....  
.....

12. Jakich zmian Beneficjent chciałby dokonać? Jak?

.....  
.....

13. Jakie korzyści widzi klient dla siebie płynące z podjęcia pracy zawodowej?

.....  
.....

.....

Podpis beneficjenta

.....

Podpis psychologa

## INDYWIDUALNA ROZMOWA Z PSYCHOLOGIEM

### Dane beneficjenta:

Imię i nazwisko: .....

Adres zamieszkania: .....

### CZĘŚĆ A OBECNA SYTUACJA BENEFICJENTA

1. Czy uczestnik Projektu posiada rodzinę? Tak.... Nie.... Z kim Pan/i mieszka? Jakie panują relacje (stosunki) u Pana/ i w rodzinie?

.....  
.....

2. Sytuacja zdrowotna Beneficjenta (fizyczna i psychiczna) – czy i na co jest chory, czy się leczył lub leczy, czy przechodził lub przechodzi jakieś terapie itp.?

.....  
.....

3. Sytuacja materialna – czy obecnie Pan/Pani posiada jakiegokolwiek dochody (źródło), posiadane zasoby materialne, zobowiązania finansowe (zadłużenia)?

.....  
.....

### CZĘŚĆ B CZYNNIKI DETERMINUJĄCE SYTUACJĘ BENEFICJENTA

4. Historia okresów bezrobotności/ pozostawania bez pracy uczestnika. Jak długo obecnie jest bez pracy? Co stało się przyczyną utraty pracy? Dlaczego jest osobą pozostającą bez pracy według samego siebie?

.....  
.....

5. Czy beneficjent pełnił stanowisko/a kierownicze? Co było dla Pana/i sukcesem w kierowaniu ludźmi ? Jakie trudności pojawiały się w pracy z ludźmi? W jaki sposób sobie z nimi radził/a?

.....  
.....

6. Jakie cechy powinien posiadać idealny przełożony wg beneficjenta? Które z tych cech identyfikuje Pan/i u siebie? Jakie są najważniejsze?

.....  
.....

7. Czy i jak sytuacja bycia osobą bez pracy wpływa na stosunki z otoczeniem, na samopoczucie uczestnika?

.....  
.....

8. Jakie skutki, negatywny wpływ pozostawania bez pracy spostrzega Beneficjent u siebie, swojej rodziny, otoczenia? W jaki sposób radzi sobie z trudnościami?

.....  
.....

9. Jakie korzyści płyną z bycia osoba bez pracy? Co beneficjent zauważa u siebie?

.....  
.....

10. Co jest obecnie przyczyną (przyczynami) trudności wejścia/utrzymania się na rynku pracy (przyczyny osobiste/ ekonomiczne/ społeczne/ losowe)?

.....  
.....

11. Własne wady i zalety, jakie zdaniem Beneficjenta utrudniają lub ułatwiają mu znalezienie/utrzymanie miejsca pracy?

.....  
.....

12. Jakie działania beneficjent obecnie podejmuje w celu przeciwdziałania pozostawaniu bez zatrudnienia? Jak określa swoją gotowość do podjęcia pracy?

.....  
.....

**CZĘŚĆ C OCZEKIWANIA BENEFICJENTA WOBEC NAJBLIŻSZEJ PRZYSZŁOŚCI**

13. Dlaczego beneficjent uczestniczy w Projekcie? Jakie są Pana/i oczekiwania? Czego pan/i potrzebuje? Czego oczekuje?

.....  
.....

14. Jakich zmian Beneficjent chciałby dokonać? W jaki sposób? Jaki będzie pierwszy krok?

.....  
.....

15. Jakie korzyści widzi klient dla siebie płynące z podjęcia pracy zawodowej/założenia spółdzielni socjalnej ?

.....  
.....

.....

PODPIS BENEFICJENTA

.....

PODPIS PSYCHOLOGA

## Załącznik nr 7

### Aspekty administracyjno-prawne związane z rejestracją firmy

#### 1. PODSTAWOWE POJĘCIA

##### Pojęcie działalności gospodarczej.

Działalnością gospodarczą, zgodnie z art. 2 ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej jest zarobkowa działalność wytwórcza, budowlana, handlowa, usługowa oraz poszukiwanie, rozpoznawanie i wydobywanie kopalin ze złóż. Działalnością gospodarczą jest również działalność zawodowa, wykonywana w sposób ciągły i zorganizowany.

Za działalność gospodarczą nie uważa się jednak;

- a/ działalności wytwórczej w rolnictwie w zakresie upraw rolnych oraz chowu i hodowli zwierząt, ogrodnictwa, warzywnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego;
- b/ wynajmowania przez rolników pokoi;
- c/ sprzedaży posiłków domowych i świadczenia w gospodarstwach rolnych innych usług związanych z pobytem turystów.

Podstawowe cechy działalności gospodarczej - zgodnie z uchwałą siedmiu sędziów SN z dnia 18 czerwca 1991 r. /sygn. akt III CZP 40/91/ - to:

- a/ profesjonalny charakter;
- b/ podporządkowanie regułom opłacalności i zysku;
- c/ powtarzalność działań;
- d/ uczestnictwo w obrocie gospodarczym.

##### Profesjonalizm działalności gospodarczej.

Zgodnie z wyrokiem SN z dnia 17 sierpnia 1993 r., należyta staranność dłużnika, określana przy uwzględnieniu zawodowego charakteru prowadzonej przez niego działalności gospodarczej (art. 355 § 2 k.c.), obejmuje także znajomość obowiązującego prawa oraz następstw z niego wynikających w zakresie prowadzonej działalności gospodarczej /sygn. akt III CRN 77/93, OSNC 1994/3/69/. Jest to staranność na poziomie wyższym od przeciętnego, wymagana od specjalistów bez względu na to, czy odpowiednio

wysoki stopień biegłości osiągnięty został w drodze uzyskania specjalistycznego wykształcenia zawodowego (fachowego), czy też poprzez praktyczne doskonalenie zawodowe. Zasadne jest zatem zapatrywanie, że każdy podmiot gospodarczy, dopełniając czynności związanych z zamierzonym prowadzeniem działalności gospodarczej, składa jednocześnie zapewnienie o spełnieniu wszystkich warunków wymaganych - w obowiązujących przepisach - do prowadzenia takiej działalności gospodarczej. Do nich należy posiadanie wiadomości i umiejętności fachowych na poziomie wymaganym w obowiązujących przepisach.

#### Pojęcie przedsiębiorcy.

Przedsiębiorcą w rozumieniu ustawy o swobodzie działalności gospodarczej jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną - wykonująca we własnym imieniu działalność gospodarczą. Przedsiębiorcami są więc m.in. spółki prawa handlowego.

Nie jest natomiast przedsiębiorcą spółka cywilna. Za przedsiębiorców uznaje się bowiem wyłącznie wspólników spółki cywilnej w zakresie wykonywanej przez nich działalności gospodarczej.

#### Pełnomocnictwo.

Przedsiębiorca może udzielić innej osobie pełnomocnictwa. Kodeks cywilny reguluje trzy rodzaje pełnomocnictw, tj.:

a/ ogólne - pozwala na dokonywanie tzw. czynności zwykłego zarządu.

b/ rodzajowe - upoważniające do dokonywania czynności określonego rodzaju /np. tylko zawieranie umów/

c/ do poszczególnych czynności prawnych.

#### Pojęcie mikroprzedsiębiorcy

Za mikroprzedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych:

- 1) zatrudniał średniorocznie mniej niż 10 pracowników oraz
- 2) osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji



finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 2 milionów euro, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 2 milionów euro.

#### Definicja małego przedsiębiorcy

Za małego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych:

- 1) zatrudniał średniorocznie mniej niż 50 pracowników oraz
- 2) osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 10 milionów euro, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 10 milionów euro.

#### Definicja średniego przedsiębiorcy

Za średniego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych:

- 1) zatrudniał średniorocznie mniej niż 250 pracowników oraz
- 2) osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 50 milionów euro, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 43 milionów euro.

## **2. ZAGADNIENIA REGULOWANE USTAWĄ**

Działalność gospodarczą można prowadzić w następujących formach:

- 1/ działalność jednoosobowa osoby fizycznej;
- 2/ spółka cywilna;
- 3/ spółka jawna;
- 4/ spółka partnerska;
- 5/ spółka komandytowa;
- 6/ spółka komandytowo-akcyjna;
- 7/ spółka z ograniczoną odpowiedzialnością;
- 8/ spółka akcyjna.

### Działalność jednoosobowa osoby fizycznej.

Rejestracja jednoosobowej działalności gospodarczej oraz spółek cywilnych osób fizycznych powierzona została – jako zadanie zlecone z zakresu administracji rządowej – urzędowi gminy, natomiast pozostałe podmioty zobowiązane są do legalizacji działalności gospodarczej w rejestrze sądowym.

Przed podjęciem decyzji o założeniu własnej firmy należy rozpoznać ogólne warunki prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce, w tym procedury rejestracyjne. Zalecane jest również przeprowadzenie wstępnych badań marketingowych, a przynajmniej zapoznanie się z zasadami funkcjonowania branży, w której planowane jest uruchomienie działalności gospodarczej, pozyskanie podstawowych informacji o konkurencji oraz profilu konsumentów. Przed dokonaniem rejestracji firmy wskazana jest konsultacja ze specjalistami, m.in. doradcą podatkowym, jak również w uzasadnionych wypadkach z adwokatem, notariuszem, radcą prawnym. Wizyta w jednym z samorządów gospodarczych może - w wypadku niektórych branż - okazać się cennym źródłem informacji.

Wbrew pozorom wstępna wizyta w lokalnej izbie gospodarczej jest bardzo ważna ze względu na rozeznanie potrzeby uzyskania ewentualnych zezwoleń i koncesji wymaganych w danej branży (w tym wypadku instytucje te są najlepiej zorientowane). Wstępne rozeznanie powinno również obejmować wybór formy organizacyjno-prawnej prowadzenia działalności gospodarczej oraz ogólne rozeznanie na rynku nieruchomości celem wynajęcia lokalu, gdy działalność gospodarcza nie będzie prowadzona w mieszkaniu przedsiębiorcy. Ważnym etapem jest wybór miejsca lokalizacji, która jest ściśle skorelowana z rodzajem planowanej działalności gospodarczej. Przygotowanie własnego lokalu lub adaptacja wynajętego do potrzeb działalności gospodarczej również jest wbrew pozorom kluczowym elementem etapu przygotowawczego.

Jednoosobowy przedsiębiorca może podjąć działalność gospodarczą po uzyskaniu wpisu do Ewidencji Działalności Gospodarczej.

W tym celu należy:

*1. Wypełnić wniosek CEIDG-1, w którym podajemy swoje dane oraz dane przyszłej firmy.*

Wniosek CEIDG-1 (dawne EDG-1) jest jednocześnie:

- wnioskiem o wpis do ewidencji działalności gospodarczej,
- wnioskiem o wpis do krajowego rejestru urzędowego podmiotów gospodarki narodowej (REGON)
- zgłoszeniem identyfikacyjnym albo aktualizacyjnym (nadanie NIP, gdy nie jest nadany)
- zgłoszeniem firmy do Zakładu Ubezpieczeń Społecznych.

Przedsiębiorca od ręki otrzymuje potwierdzenie wpisu do CEIDG.

Wniosek CEIDG-1 można złożyć poprzez:

- rejestrację/ logowanie w CEIDG, wypełnienie wniosku online i złożenie go przez Internet, (podpis elektroniczny - wysoki koszt, instytucja bezpłatnego zaufanego profilu - czasochłonne, logowanie na profilu ePUAPv oraz wizyta w Urzędzie Gminy);
- rejestrację/ logowanie w CEIDG, wypełnienie wniosku online, wydrukowanie i dostarczenie do urzędu gminy/urzędu miasta;
- pomijając logowanie – wypełnienie wniosku online, wydrukowanie i dostarczenie do urzędu gminy;
- pobranie i złożenie wniosku (w formie papierowej) w gminie, gdzie zostanie przekształcony na wniosek elektroniczny.

*2. Wybrać rodzaj księgowości*

Już w momencie wypełniania wniosku CEIDG-1 warto zastanowić się nad wyborem formy opodatkowania podatkiem dochodowym oraz nad rodzajem prowadzonej księgowości.

Podczas rejestracji działalności gospodarczej w Urzędzie Skarbowym musimy wybrać formę opodatkowania podatkiem dochodowym spośród poniżej podanych możliwości:

- karta podatkowa,
- ryczałt ewidencjonowany,
- opodatkowanie na zasadach ogólnych,
- podatek liniowy.

Podatek w formie karty podatkowej i ryczałtu mogą opłacać tylko osoby prowadzące działalność gospodarczą w określonych branżach i rodzajach (np. handel obnośny, wynajem pokoi, usługi krawieckie). Zdecydowana większość przedsiębiorców wybiera podatek na zasadach ogólnych, w którym możemy wybrać pomiędzy **podatkiem liniowym** (stała, niezależna od osiągniętych dochodów, 19 proc. stawka), a **progresywną skalą opodatkowania** (w 2013 r. 18 i 32 proc.) . Należy pamiętać, że wybierając formę liniową pozbawiamy się m.in. możliwości wspólnego rozliczania z małżonkiem oraz tracimy prawo do ulg i odliczeń podatkowych.

W przypadku podatku dochodowego dużym ułatwieniem jest fakt, że nie istnieje konieczność comiesięcznego dostarczania deklaracji podatkowej. Jedyny nasz obowiązek to **obliczanie comiesięcznych lub cokwartalnych zaliczek na poczet podatku dochodowego**, które przelewamy na konto US **do 20 dnia każdego miesiąca** za miesiąc poprzedni. Przywilej wyboru kwartalnej formy rozliczania się mają tylko tzw. mali podatnicy i osoby rozpoczynające działalność.

<b>Forma opodatkowania</b>	<b>Rodzaj prowadzonej dokumentacji rachunkowej</b>
Karta podatkowa	Nie jest prowadzona
Ryczałt od przychodów ewidencjonowanych	Inne ewidencje (ewidencja przychodów)
Podatek liniowy	Podatkowa księga przychodów i rozchodów lub księgi rachunkowe
Zasady ogólne	Podatkowa księga przychodów i rozchodów lub księgi rachunkowe

### *3. Udać się do Urzędu Skarbowego*

Kolejnym obciążeniem, które dotyka przedsiębiorców jest podatek VAT.

Podatek od towarów i usług (PTU), bo tak jest on nazwany w naszym prawie, jest podatkiem, który płaci każdy z nas dokonując zakupów. **Podatnikami VAT** są osoby prawne, jednostki organizacyjne niemające osobowości prawnej oraz osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą.

Obecnie większość przedsiębiorców w Polsce, którzy rozpoczynają działalność, jest zwolniona z obowiązku bycia podatnikiem VAT. Jednak zwolnienie to przestaje mieć miejsce, gdy wartość sprzedaży firmy przekroczy w roku podatkowym **150.000 zł** ( dla firm

rozpoczynających działalność w trakcie roku limit wyliczany jest proporcjonalnie). Większość firm jednak decyduje się na rezygnację z tego zwolnienia i rejestruje się jako podatnicy VAT już od momentu startu. Podatnicy, którzy nie mogą lub nie chcą skorzystać ze zwolnienia, najpóźniej w dniu poprzedzającym dzień rozpoczęcia sprzedaży towarów lub świadczenia usług objętych VAT, składają w urzędzie skarbowym właściwym w sprawach VAT (zgodnie z miejscem prowadzenia działalności) **druk zgłoszeniowy VAT-R**. Opłata za rejestrację wynosi **170 zł**. Urząd potwierdza zgłoszenie, wydając w tej sprawie decyzję administracyjną (VAT-5). Każdy podatnik zobowiązany jest do prowadzenia ewidencji sprzedaży i zakupów VAT. **Czynni podatnicy VAT** mają obowiązek składania w urzędzie skarbowym deklaracji podatkowych za okresy miesięczne w terminie w terminie do 25 dnia miesiąca następującego po każdym kolejnym miesiącu (**VAT-7**). Niektórzy podatnicy mogą składać deklaracje podatkowe za okresy kwartalne w terminie do 25 dnia miesiąca następującego po każdym kolejnym kwartale (**VAT-7K**). Deklaracje kwartalne mają obowiązek składać podatnicy, którzy wybrali kasową formę rozliczeń, natomiast mali podatnicy nie rozliczający się kasowo mogą wybrać miesięczny lub kwartalny sposób rozliczania.

#### *4. Udać się do ZUS*

W ciągu siedmiu dni od daty rozpoczęcia działalności gospodarczej należy udać się do ZUS, celem wybrania odpowiednich składek. Przedsiębiorca zgłasza, jakie składki będzie za siebie odprowadzał na drukach ZZA (tylko ubezpieczenie zdrowotne) lub ZUA (ubezpieczenie społeczne i zdrowotne). Przedsiębiorca, dla którego działalność gospodarcza jest jedynym tytułem do objęcia ubezpieczeniem ZUS zobowiązany jest do samodzielnego opłacania składek na następujące ubezpieczenia społeczne i zdrowotne:

- emerytalne,
- rentowe,
- wypadkowe,
- zdrowotne,
- Fundusz Pracy.

Dobrowolnym ubezpieczeniem jest ubezpieczenie chorobowe.

**Zgłoszenia ubezpieczonego do obowiązkowych ubezpieczeń** w ZUS należy dokonać we właściwym dla siedziby firmy Inspektoracie ZUS **w terminie 7 dni** od dnia rozpoczęcia wykonywania działalności gospodarczej. Jeżeli prowadzenie firmy jest naszym jedynym zajęciem i jedynym miejscem zatrudnienia dla naszych pracowników, wówczas dla każdego z osobna wypełniamy **formularz ZUA** (zgłoszenie do ubezpieczenia osoby ubezpieczonej). Kiedy natomiast my albo pracownicy mamy pełnoetatową pracę płatną powyżej minimalnej pensji krajowej, wówczas te osoby należy zgłosić tylko do ubezpieczenia zdrowotnego na **formularzu ZZA**. Do ZUS-u, z tytułu ubezpieczenia zdrowotnego, przekazujemy 9% podstawy wymiaru składki, z czego od podatku możemy odliczyć jedynie 7, 75% jej wymiaru. W przypadku, gdy nie zatrudniamy pracowników, wplacamy składki na ubezpieczenia społeczne i rozliczamy się z ZUS **do 10 dnia następnego miesiąca**, po kolejnym miesiącu działalności. Jeśli natomiast zatrudniamy pracowników rozliczamy się z ZUS **do 15 dnia następnego miesiąca** po miesiącu zatrudnienia.

**Początkujący przedsiębiorcy** lub tacy, którzy przez ostatnie 60 miesięcy nie prowadzili działalności gospodarczej mają prawo skorzystania z możliwości odprowadzania niższych składek na ubezpieczenie społeczne. Zgodnie z przepisami, rozpoczynający działalność mogą opłacać składki na ubezpieczenia społeczne od zadeklarowanej przez siebie kwoty, nie niższej jednak niż 30% kwoty minimalnego wynagrodzenia za pracę. Z preferencyjnych warunków "młody" przedsiębiorca może korzystać przez okres 24 miesięcy kalendarzowych od daty rozpoczęcia działalności.

#### *5. Pieczęć firmowa (opcjonalnie)*

Standardowo każda pieczęć może zawierać następujące dane: pełną nazwę firmy, dane teleadresowe, REGON, numer NIP.

#### *6. Załóż rachunek bankowy*

Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej z dnia 2 lipca 2004 r. (Dz. U. nr **155** poz. **1095** ze zm.) nakłada na przedsiębiorców obowiązek posiadania **rachunku bankowego ponieważ** przez rachunek powinny przechodzić wszystkie transakcje, których jednorazowa wartość, bez względu na liczbę wynikających z niej płatności, przekracza równowartość 15 000 euro przeliczonych na złote według średniego kursu walut obcych

ogłaszanego przez Narodowy Bank Polski ostatniego dnia miesiąca poprzedzającego miesiąc, w którym dokonano transakcji. O założeniu firmowego rachunku bankowego należy poinformować Urząd Skarbowy na druku CEIDG-1. W celu założenia konta wypełniamy wniosek w wybranym przez nas banku. Standardowo na formularzu podajemy podstawowe informacje jak: nazwa firmy, adres, numery identyfikacyjne.

#### *7. Uzpełnij i ponownie złóż wniosek CEIDG-1*

Składamy wniosek o zmianę wpisu w centralnej ewidencji i informacji działalności gospodarczej uzupełniony o :

- numer firmowego rachunku bankowego – zostanie przesłany do Urzędu Skarbowego i ZUS,
- podmiot prowadzący dokumentację rachunkową wnioskodawcy oraz adres miejsca przechowywania dokumentacji rachunkowej wnioskodawcy.

#### *8. Sprawdź czy musisz... uzyskać koncesje, zezwolenia lub licencje*

W przypadku niektórych działalności obowiązek uzyskania koncesji, zezwolenia albo wpisu w rejestrze działalności regulowanej tzw. reglamentacja działalności gospodarczej (np. agent ubezpieczeniowy, biuro rachunkowe).

#### *9. Zgłosić się do PIP i Sanepidu*

Jeśli nasza firma będzie zatrudniać pracowników, to jesteśmy zobowiązani w ciągu 30 dni od daty rozpoczęcia działalności gospodarczej zawiadomić na piśmie Państwową Inspekcję Pracy (PIP) o miejscu, rodzaju i zakresie prowadzonej działalności.

W zależności od rodzaju prowadzonej działalności w ciągu 14 dni od dnia rozpoczęcia działalności musimy powiadomić właściwego państwowego inspektora sanitarnego o miejscu, rodzaju i zakresie prowadzonej działalności oraz o przewidywanej liczbie pracowników. Musimy także przedłożyć na piśmie informację o środkach i procedurach, jakie przyjęliśmy, aby spełnić wymagania wynikające z przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy, związanych z daną dziedziną działalności gospodarczej.

Wzory dokumentów, które należy przedłożyć znajdują się na stronach internetowych tych instytucji.

## **PRAWO SPÓŁEK I PRAWO UPADŁOŚCIWE**

### **1. RÓŻNICE I CECHY CHARAKTERYSTYCZNE DLA POSZCZEGÓLNYCH RODZAJÓW SPÓŁEK**

#### Spółka cywilna

Spółka cywilna jest jedną z najprostszych form prowadzenia działalności gospodarczej.

Umowa spółki cywilnej:

- a/ musi być zawarta przez co najmniej dwóch przedsiębiorców;
- b/ powinna być zawarta na piśmie;
- c/ każdy ze wspólników podlega indywidualnie wpisowi do rejestru przedsiębiorców prowadzonego przez sąd rejestrowy;
- d/ nie ma określonego minimalnego kapitału niezbędnego do założenia spółki;
- e/ wspólnicy ponoszą w pełni odpowiedzialność za zobowiązania spółki - zarówno majątkiem spółki, jak i majątkiem osobistym.

Przez umowę spółki wspólnicy zobowiązują się dążyć do osiągnięcia wspólnego celu gospodarczego przez działanie w sposób oznaczony, w szczególności przez wniesienie wkładów.

Spółka cywilna:

- nie jest osobą prawną;
- nie może być podmiotem praw i obowiązków;
- nie może zaciągać zobowiązań;
- nie jest przedsiębiorcą;
- nie może pozywać ani być pozywana.

Do zawarcia umowy spółki cywilnej przepisy przewidują formę pisemną zastrzeżoną dla celów dowodowych, co oznacza, iż niezachowanie tej formy nie powoduje nieważności umowy ale w sytuacjach spornych ogranicza w sposób określony przepisami kc i kpc korzystanie z niektórych środków dowodowych (zeznania świadków, przesłuchanie stron) na fakt zawarcia umowy i jej treści. Umowa spółki cywilnej może być zawarta na czas oznaczony lub nieoznaczony.



Poza elementami koniecznymi umowa spółki może zawierać pewne dodatkowe postanowienia o charakterze fakultatywnym (tj. zależnym od woli i potrzeb stron), które będą regulowały charakter więzi łączącej współników stosownie do ich potrzeb. Można tu wskazać m.in. ograniczenia w prowadzeniu spraw spółki niektórych współników; ograniczenia w reprezentacji spółki przez niektórych współników; określenie wysokości udziałów w zyskach i stratach; określenie powodów rozwiązania spółki.

Zasady prowadzenia spraw spółki i jej reprezentowanie mogą określić wspólnicy w umowie lub w uchwale. W przypadku nie określenia tych zasad obowiązują regulacje ustanowione przez kc, który wyróżnia trzy rodzaje czynności podejmowanych przez współników w ramach prowadzenia spraw spółki:

- 1/ czynności zwykłego zarządu – może je prowadzić każdy współnik bez konieczności podejmowania odrębnej uchwały przez wszystkich współników. Jeżeli jednak przed jej ukończeniem którykolwiek ze współników wyrazi sprzeciw – potrzebna jest uchwała wszystkich współników;
- 2/ czynności przekraczające zwykły zarząd – każdorazowo wymagają uchwały wszystkich współników;
- 3/ czynności nagłe – czynności, których zaniechanie mogłoby narażać spółkę na niepowetowane straty. Mogą być one podejmowane przez każdego współnika bez konieczności podejmowania odrębnej uchwały (zarówno czynności zwykłego zarządu jak i czynności przekraczające zwykły zarząd).

W odróżnieniu od prowadzenia spraw spółki, jej reprezentacja dotyczy czynności podejmowanych wobec osób trzecich. W art. 866 kc zawarta jest ogólna zasada dotycząca reprezentowania spółki, zgodnie z którą w braku odmiennego postanowienia umowy lub uchwały współników (przepis fakultatywny) każdy współnik jest umocowany do reprezentowania spółki w takich granicach, w jakich jest upoważniony do prowadzenia jej spraw. Innymi słowy w braku odmiennych postanowień, każde ograniczenie współnika w prowadzeniu spraw spółki powoduje automatycznie ograniczenie jego prawa reprezentacji. Wspólnicy mogą jednak postanowić, iż poszczególni współnicy mają odmiennie uprawnienia w zakresie prowadzenia spraw spółki i jej reprezentowania.

Pomimo analogicznego sposobu rejestrowania działalności gospodarczej przez osoby fizyczne prowadzące indywidualną działalność gospodarczą i wspólników spółki cywilnej istnieje pomiędzy tymi dwoma formami prowadzenia działalności gospodarczej zasadnicza różnica wyrażająca się tym, iż masa majątkowa, na którą składają się wkłady wniesione przez wspólników spółki cywilnej oraz majątek nabyty przez spółkę cywilną w toku działalności stanowi wspólny majątek wszystkich wspólników. Wspólność ta jest nazywana wspólnością łączną. Skutkiem tego, każdy wspólnik jest właścicielem wspólnego majątku, który jako całość jest niepodzielny. Niepodzielność majątku spółki powoduje, iż:

- 1) wspólnik w czasie trwania spółki nie może rozporządzać swoim udziałem w majątku wspólnym oraz udziałem w poszczególnych składnikach tego majątku;
- 2) wspólnik nie może dokonać potrącenia wierzytelności przysługującej jego wierzycielowi z wierzytelnością jaka przysługuje spółce wobec tej osoby;
- 3) wierzyciele wspólnika nie mogą w trakcie trwania spółki domagać się zaspokojenia z udziału wspólnika we wspólnym majątku spółki ani z udziału w poszczególnych składnikach tego majątku.

Ważną kwestią dla wszystkich wspólników jest ich udział w zysku i w stratach spółki. Stosownie do art. 867 § 1 kc. Każdy wspólnik ma prawo do równego udziału w zyskach i stratach. Umowa spółki może jednak przewidywać inne zasady udziału wspólnika w zyskach i stratach, z zastrzeżeniem, iż niemożliwe jest umowne wyłączenie wspólnika od udziału w zyskach.

Kolejną ważną kwestią jest odpowiedzialność wspólników za zobowiązania spółki. Przepisy przewidują tu osobistą odpowiedzialność każdego wspólnika, który odpowiada zarówno majątkiem wspólnym jak i swoim majątkiem odrębnym. Jednocześnie nie można do spółki cywilnej zastosować art. 33<sup>1</sup> § 2 kc, który przewiduje zasadę subsydiarnej odpowiedzialności wspólników jednostek organizacyjnych nie mających odpowiedzialności prawnej, co powoduje, iż wierzycielowi przysługuje swoboda wyboru majątku z którego chce uzyskać zaspokojenie swojej wierzytelności.

Spółka cywilna charakteryzuje się także tym, iż w trakcie jej trwania nie jest w zasadzie

dopuszczalna zmiana jej składu osobowego. Taka zmiana powoduje, z reguły, powstanie nowej spółki cywilnej. Jednakże przepisy powodują w pewnych sytuacjach możliwość wystąpienia wspólnika bez konieczności rozwiązania umowy spółki cywilnej:

1/ jeżeli umowa spółki jest zawarta na czas nieoznaczony, wspólnik może wypowiedzieć swój udział trzy miesiące naprzód na koniec roku obrachunkowego;

2/ jeżeli zachodzą ważne powody może on wystąpić ze spółki nawet bez zachowania terminów wypowiedzenia. Przy czym umowa spółki nie może wyłączyć tego uprawnienia. W przypadku wystąpienia wspólnika powstaje obowiązek rozliczenia się według zasad określonych w art. 871 kc. Według tego przepisu zwraca się, w naturze, ustępującemu wspólnikowi te wkłady, które wniósł tylko do używania. Pozostałe wkłady zwraca mu się w pieniądzu w wysokości określonej w umowie spółki, a gdy umowa nie zawiera w tym względzie żadnych postanowień, wartość, jaką miały one w chwili ich wniesienia do spółki. Jednocześnie nie podlega zwrotowi wartość wkładów polegających na świadczeniu usług. Ponadto każdemu wspólnikowi zwraca się przypadającą na jego rzecz, według wielkości udziału w zyskach wartość nadwyżki majątku spółki, jeżeli taka nadwyżka wystąpi po odliczeniu wartości wkładów pozostałych wspólników.

Przyczyny rozwiązania spółki

- 1) upływ czasu na jaki została zawarta;
- 2) przyczyny przewidziane w umowie spółki;
- 3) osiągnięcie celu spółki (nastąpi to często w przypadku zawiązywania spółki dla realizacji jednego przedsięwzięcia);
- 4) podjęcie przez wspólników uchwały o rozwiązaniu spółki;
- 5) prawomocne orzeczenie sądu (każdy wspólnik może z ważnych powodów domagać się od sądu aby ten rozwiązał spółkę).

W przypadku rozwiązania spółki powstaje obowiązek wspólników do rozliczenia się, które następuje według poniżej zamieszczonych zasad:

- 1) spłaca się długi spółki;
- 2) zwraca się wspólnikom wkłady według omówionej powyżej zasady zwrotu wkładów w przypadku wystąpienia wspólnika ze spółki;
- 3) pozostałą nadwyżkę dzieli się między wspólników w takim stosunku w jakim uczestniczą oni w zyskach spółki.

Ponieważ spółka cywilna nie podlega obowiązkowi wpisu do żadnych rejestrów przedsiębiorców, wspólnicy nie mają obowiązku dokonywania zgłoszenia zakończenia działalności przez spółkę. Mają oni natomiast obowiązek aktualizacji swojego zgłoszenia do ewidencji działalności gospodarczej. Jeżeli wspólnik nie kontynuuje i nie zamierza kontynuować działalności pod żadną inną postacią, zgłasza on zakończenie działalności i wnosi o wykreślenie z rejestru. Jeżeli będzie kontynuował działalność indywidualnie lub jako wspólnik innej spółki cywilnej powinien zgłosić zmiany wynikające z tej nowej działalności.

### Spółka komandytowo-akcyjna

Spółką komandytowo-akcyjną jest spółka osobowa mająca na celu prowadzenie przedsiębiorstwa pod własną firmą, w której wobec wierzycieli za zobowiązania spółki co najmniej jeden wspólnik odpowiada bez ograniczenia, a co najmniej jeden wspólnik jest akcjonariuszem.

Jak widać spółka komandytowo-akcyjna jest dość podobna do spółki komandytowej, jednakże podstawowa różnica pomiędzy tymi spółkami polega na tym, iż akcjonariusz nie odpowiada za zobowiązania spółki (ryzykuje więc jedynie swoim wkładem wniesionym do spółki). Ponadto inne są zasady prowadzenia spraw spółki.

Ta forma prawna jest nowością w polskim systemie prawnym (podobnie jak spółka partnerska). W chwili obecnej nie jest ona dość popularna. Jednakże należy wskazać, iż ta forma prawna jest szansą dla wspólników, którzy nie chcą stracić kontroli nad spółką, na jej dokapitalizowanie (komplementariusze). Jednocześnie ich „ceną” za to jest nieograniczona odpowiedzialność za zobowiązania spółki.

Minimalny kapitał zakładowy spółki wynosi 50 000 zł. W sprawach nieuregulowanych w dziale dotyczącym spółki komandytowo-akcyjnej stosuje się:

- 1) w zakresie stosunku prawnego komplementariuszy, zarówno między sobą, wobec wszystkich akcjonariuszy, jak i wobec osób trzecich, a także do wkładów tychże wspólników do spółki, z wyłączeniem wkładów na kapitał zakładowy – przepisy dotyczące spółki jawnej;

- 2) w pozostałych sprawach – odpowiednio przepisy dotyczące spółki akcyjnej, a w szczególności przepisy dotyczące kapitału zakładowego, akcji, rady nadzorczej i walnego zgromadzenia.

Pierwszym krokiem w powstaniu spółki komandytowo-akcyjnej jest podpisanie jej statutu. Osoby podpisujące statut są jej założycielami. Statut powinni podpisać co najmniej wszyscy komplementariusze. Powinien on zawierać:

- 1) firmę i siedzibę spółki;
- 2) przedmiot działalności spółki;
- 3) czas trwania spółki, jeżeli jest oznaczony;
- 4) oznaczenie wkładów wnoszonych przez każdego komplementariusza oraz ich wartość;
- 5) wysokość kapitału zakładowego, sposób jego zebrania, wartość nominalną akcji i ich liczbę ze wskazaniem, czy akcje są imienne, czy na okaziciela;
- 6) liczbę akcji poszczególnych rodzajów i związane z nimi uprawnienia, jeżeli mają być wprowadzone akcje różnych rodzajów;
- 7) nazwiska i imiona albo firmy (nazwy) komplementariuszy oraz ich siedziby, adresy albo adresy do doręczeń;
- 8) organizację walnego zgromadzenia i rady nadzorczej, jeżeli ustawa lub statut przewiduje ustanowienie rady nadzorczej.

Statut powinien być sporządzony w formie aktu notarialnego. Spółka komandytowo-akcyjna powstaje z chwilą wpisu do rejestru. Zgłoszenie spółki do rejestru jest dokonywana na urzędowym formularzu<sup>28</sup> i powinno zawierać:

- 1) firmę, siedzibę i adres spółki;
- 2) przedmiot działalności spółki;
- 3) wysokość kapitału zakładowego, liczbę i wartość nominalną akcji;
- 4) liczbę akcji uprzywilejowanych i rodzaj uprzywilejowania, jeżeli statut je przewiduje;
- 5) wzmiankę, jaka część kapitału zakładowego została wpłacona przed zarejestrowaniem;

---

<sup>28</sup> Wzór formularza stanowi załącznik do niniejszego poradnika.

- 6) nazwiska i imiona albo firmy (nazwy) komplementariuszy oraz okoliczności dotyczące ograniczenia ich zdolności do czynności prawnych, jeżeli takie istnieją;
- 7) nazwiska i imiona osób uprawnionych do reprezentowania spółki i sposób reprezentacji; w przypadku gdy komplementariusze powierzyli tylko niektórym spośród siebie prowadzenie spraw spółki – zaznaczenie tej okoliczności;
- 8) jeżeli przy zawarciu spółki akcjonariusze wnoszą wkłady niepieniężne – zaznaczenie tej okoliczności;
- 9) czas trwania spółki, jeżeli jest oznaczony.

#### Spółka z o.o.

Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością jest jednym z dwóch rodzajów spółek kapitałowych. Jest ona w odróżnieniu od spółek osobowych wyposażona w osobowość prawną i posiada swoje organy za pomocą których działa w obrocie. Ta cecha spółek kapitałowych jest jedną z podstawowych różnic tego rodzaju spółek. W rzeczywistości spółka ta chociaż jest zrzeszeniem osób (wspólników) to w dużo większym stopniu należy na nią patrzeć jako zrzeszenie kapitału. Spółka z o.o. może być utworzona przez jedną albo więcej osób w każdym celu prawnie dopuszczalnym, chyba że ustawa stanowi inaczej. Powyższe oznacza, iż spółka z o.o. nie musi być związana wyłącznie dla celów gospodarczych ale możliwe jest jej założenie dla celów o charakterze niezarobkowym. Spółka z o.o. może być ponadto założona przez jedną osobę (czy to fizyczną czy prawną) powodując powstanie nietypowego tworu w postaci spółki jednoosobowej. Przepisy przewidują jedynie, iż spółka z o.o. nie może być związana wyłącznie przez inną jednoosobową spółkę z o.o.

Jedną z podstawowych cech spółek kapitałowych jest to, iż ich skład osobowy może ulegać zmianom na skutek rozporządzania udziałami przez jej wspólników, a zmiany składu osobowego nie wpływają na byt prawny spółki. Ponadto ważną cechą spółki kapitałowej jest to, iż jej wspólnicy nie ponoszą odpowiedzialności za zobowiązania spółki a są oni jedynie zobowiązani do świadczeń określonych w umowie spółki.

Pierwszym krokiem prowadzącym do powstania spółki z o.o. jest zawarcie umowy spółki. Umowa spółki powinna być zawarta w formie aktu notarialnego i zawierać następujące elementy:

1. firmę i siedzibę spółki;
4. przedmiot działalności spółki;
5. wysokość kapitału zakładowego;
6. czy wspólnik może mieć więcej niż jeden udział;
7. liczbę i wartość nominalną udziałów objętych przez poszczególnych wspólników;
8. czas trwania spółki, jeżeli jest oznaczony.

Z chwilą zawarcia umowy spółki powstaje tzw. „spółka z o.o. w organizacji”. Kolejnymi elementami potrzebnymi do powstania spółki z o.o. jako osoby prawnej są:

- 1) wniesienie przez wspólników wkładów na pokrycie całego kapitału zakładowego, a w razie objęcia udziału za cenę wyższą od wartości nominalnej, także wniesienie nadwyżki;
- 2) powołania zarządu;
- 3) ustanowienia rady nadzorczej lub komisji rewizyjnej, jeżeli wymaga tego ustawa lub umowa spółki;
- 4) wpisu do rejestru.

Wpis do rejestru następuje na podstawie zgłoszenia zawiązania spółki przez jej zarząd. Wniosek powinien być podpisany przez wszystkich członków zarządu. Sądem rejestrowym do którego należy dokonać zgłoszenia jest sąd właściwy ze względu na siedzibę spółki. Procedura zgłaszania spółki została opisana przy okazji spółki jawnej. Zgłoszenie spółki powinno zawierać:

- 1) firmę, siedzibę i adres spółki;
- 2) przedmiot działalności spółki;
- 3) wysokość kapitału zakładowego;
- 4) określenie, czy wspólnik może mieć więcej niż jeden udział;
- 5) nazwiska, imiona i adresy członków zarządu oraz sposób reprezentacji spółki;
- 6) nazwiska i imiona członków rady nadzorczej lub komisji rewizyjnej, jeżeli ustawa lub umowa spółki wymaga ustanowienia rady nadzorczej lub komisji rewizyjnej;
- 7) jeżeli wspólnicy wnoszą do spółki wkłady niepieniężne - zaznaczenie tej

- okoliczności;
- 8) czas trwania spółki, jeżeli jest oznaczony;
- 9) pismo przeznaczone do ogłoszeń spółki – w wypadku gdy umowa spółki wskazuje takie pismo.

Ponadto do zgłoszenia spółki należy załączyć:

1. umowę spółki;
2. oświadczenie wszystkich członków zarządu, że wkłady na pokrycie kapitału zakładowego zostały przez wszystkich wspólników w całości wniesione;
3. dowód ustanowienia członków organów spółki z wyszczególnieniem składu osobowego – w przypadku gdy o ich powołaniu nie stanowi akt notarialny zawierający umowę spółki;
4. listę wspólników z podaniem nazwiska i imienia lub formy (nazwy) oraz liczby i wartości nominalnej udziałów każdego z nich. Lista ta powinna być podpisana przez wszystkich członków zarządu;
5. złożone wobec sądu albo poświadczony notarialnie wzory podpisów członków zarządu.

Po otrzymaniu zgłoszenia sąd rejestrowy bada jego prawidłowość i jeżeli stwierdzi w zgłoszeniu braki usuwalne wyznacza spółce w organizacji odpowiedni czas do usunięcia tych braków pod rygorem odmowy wpisu do rejestru. Postępowanie przed sądem rejestrowym w sprawach nieuregulowanych w KSH toczy się według przepisów o KRS. Przepisy przewidują, iż stan spółki w organizacji jest okresem przejściowym i jeżeli zawiązanie spółki nie zostało zgłoszone do sądu rejestrowego w terminie sześciu miesięcy albo jeżeli postanowienie sądu odmawiającego zarejestrowania stało się prawomocne umowa spółki ulega rozwiązaniu.

Po zarejestrowaniu spółki na jej zarządzie spoczywa obowiązek złożenia we właściwym urzędzie skarbowym poświadczony przez siebie odpisu umowy spółki ze wskazaniem sądu, w którym spółka została zarejestrowana, oraz daty i numeru rejestracji.

Termin do wykonania tego obowiązku wynosi dwa tygodnie od daty rejestracji.



## Spółka akcyjna

Spółka akcyjna jest to właściwa spółka kapitałowa, której kapitał jest podzielony na akcje będące papierami wartościowymi. W Polsce spółki akcyjne stały się główną formą komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych, występujących głównie na giełdzie.

Cechami charakterystycznymi SPÓŁEK AKCYJNYCH są:

- 1) możliwość obejmowania znacznej ilości wspólników, których nawet niewielkie wkłady mogą łącznie pozwolić na prowadzenie działalności na wielką skalę;
- 2) podział kapitału na akcje, które przez swą zbywalność i możliwą obecność na giełdzie dają poczucie posiadania rzeczywistych wartości majątkowych i udziału w grze kapitałowej;
- 3) zawiązać spółkę akcyjną może jedna albo więcej osób w celu nie tylko gospodarczym (np. kulturalnym, charytatywnym ). Jeżeli spółkę zawiązuje jedna osoba ma ona wtedy wszelkie prawa i obowiązki Walnego Zgromadzenia. Kluczowe znaczenie w SA mają akcje, czyli udziały w spółce, o równej wartości nominalnej (wartość nominalna akcji nie może być niższa niż 1 grosz), tworzące łącznie kapitał zakładowy, którego minimum wynosi 500 tys. zł.;
- 4) założenie spółki akcyjnej może nastąpić przez samych założycieli (ewentualnie łącznie z osobami trzecimi) lub w drodze publicznej subskrypcji (ogłoszeń o zapisach na akcje). Przedstawiony zostanie jedynie pierwszy sposób, jako że jest on związany z zakładaniem spółki akcyjnej przez przedsiębiorców dla celów prowadzenia określonej działalności.

Powstanie spółki akcyjnej wymaga dokonania następujących czynności:

- 1) zawarcia tzw. aktu założycielskiego spółki oraz sporządzenia statutu;
- 2) pokrycia kapitału zakładowego;
- 3) powołania organów spółki;
- 4) wpisu do rejestru sądowego.

**SPÓŁKA AKCYJNA** posiada osobowość prawną. Wyłączona jest osobista odpowiedzialność akcjonariuszy za zobowiązania spółki, a ich obowiązki ograniczają się tylko do świadczeń oznaczonych w statucie.

Statut spółki akcyjnej powinien określać co najmniej:

- 1) firmę i siedzibę spółki;
- 2) przedmiot działalności spółki;
- 3) czas trwania spółki, jeżeli jest oznaczony;
- 4) wysokość kapitału zakładowego oraz kwotę wpłaconą przed zarejestrowaniem na pokrycie kapitału zakładowego;
- 5) wartość nominalną akcji i ich liczbę ze wskazaniem, czy akcje są imienne, czy na okaziciela;
- 6) liczbę akcji poszczególnych rodzajów i związane z nimi uprawnienia, jeżeli mają być wprowadzone akcje różnych rodzajów;
- 7) nazwiska i imiona albo firmy (nazwy) założycieli;
- 8) liczbę członków zarządu i rady nadzorczej, albo co najmniej minimalną lub maksymalną liczbę członków tych organów oraz podmiot uprawniony do ustalenia składu zarządu lub rady nadzorczej;
- 9) co najmniej przybliżoną wielkość wszystkich kosztów poniesionych lub obciążających spółkę w związku z jej utworzeniem, ustaloną na dzień zawiązania spółki;
- 10) pismo do ogłoszeń, jeżeli spółka zamierza dokonywać ogłoszeń również poza Monitorem Sądowym i Gospodarczym.

Statut powinien również zawierać, pod rygorem bezskuteczności wobec spółki, postanowienia dotyczące:

- 1) liczby i rodzajów tytułów uczestnictwa w zysku lub w podziale majątku spółki oraz związanych z nimi praw;
- 2) wszelkich związanych z akcjami obowiązków świadczenia na rzecz spółki, poza obowiązkiem wpłacenia należności za akcje;
- 3) warunków i sposobu umorzenia akcji;
- 4) ograniczeń zbywalności akcji;

5) uprawnień osobistych przyznanych akcjonariuszom, o których mowa w art. 35.

## **Zagadnienia finansowo – księgowo**

### **Zasady opodatkowania**

Podatek płacony według zasad ogólnych jest podstawową formą opodatkowania, nie ma więc ograniczeń związanych z jego wyborem. Jeśli nie deklarujemy innej formy opodatkowania, będziemy rozliczać się na zasadach ogólnych, właściwych wszystkim podatnikom. Płaci się go od faktycznie uzyskanego dochodu, który oblicza się, odejmując od przychodów z działalności koszty ich uzyskania, czyli wszelkie wydatki, poza wykluczonymi przez ustawę podatkową. U osób fizycznych "kosztami uzyskania przychodów z poszczególnego źródła są wszelkie koszty poniesione w celu osiągnięcia przychodów, z wyjątkiem kosztów wymienionych w art. 23". W przypadku osób prawnych "kosztami uzyskania przychodów są koszty poniesione w celu osiągnięcia przychodów, z wyjątkiem kosztów wymienionych w art. 16 ust. 1". Mogą być one potrącane tylko w tym roku podatkowym, w którym zostały faktycznie poniesione. Należy je wykazywać w podatkowej księdze przychodów i rozchodów. W przypadku gdy wynoszą ponad 1.200 tysięcy euro, musimy prowadzić księgę rachunkową.

Do kosztów możemy zaliczyć wydatki na zakup towarów, eksploatację samochodów wykorzystywanych w działalności, wynagrodzenie pracowników, niektóre podatki (od nieruchomości, środków transportowych, akcyzę), rachunki za telefon, za prąd, wydatki na reklamę, na zakup wyposażenia, amortyzację środków trwałych. Gdy przychody są większe niż koszty otrzymujemy dochód do opodatkowania. Jeżeli zaś koszty przewyższają przychody - powstaje strata. Podatku w takiej sytuacji się nie płaci, a stratę można odliczyć w ciągu następnych pięciu lat od uzyskania w tych latach dochodu z działalności gospodarczej (z tym, że odliczanie w żadnym roku nie może być wyższe niż 50 procent straty).

Obowiązujące stawki podatku dla tej formy rozliczeń z fiskusem wynoszą 18 lub 32 procent, w zależności od wysokości wypracowanego dochodu. Podatnik ma obowiązek obliczania zaliczki na podatek i wpłacania jej do urzędu skarbowego (w danym miesiącu – za miesiąc poprzedni). Ważne jest to, że zaliczka musi być przekazywana od momentu,

kiedy dochód z działalności pomniejszony o niektóre odliczenia, czyli na przykład składki ZUS, przekroczył kwotę powodującą obowiązek zapłacenia podatku. Niestety, przychód powstaje wówczas gdy wystawiamy fakturę – niezależnie od tego, czy kontrahent nam zapłacił. Jednocześnie podatnik musi dokumentować dokładnie całą swoją działalność poprzez wystawianie faktur czy rachunków będących dowodem sprzedaży towarów i usług.

### **Zasady ogólne i podatek liniowy**

Podatek dochodowy to podatek osobisty, co oznacza, że podatnikiem jest każda osoba osiągająca dochód. Osoby fizyczne zamieszkujące terytorium Polski objęte są tzw. nieograniczonym obowiązkiem podatkowym, czyli bez względu na to, czy źródła ich przychodów położone są w kraju, czy za granicą, muszą płacić podatek według zasad obowiązujących w kraju zamieszkania, a więc w Polsce (wyjątkiem są regulacje zapisane w umowach międzynarodowych).

### **Podatek liniowy**

Od 2004 roku osoby wybierające zasady ogólne, prowadzące działalność gospodarczą i rozliczające się według księgi przychodów i rozchodów, mogą skorzystać z podatku liniowego: wynosi on 19 procent, niezależnie od osiągniętego dochodu. Z opcji tej wyłączeni zostali przedsiębiorcy, którzy mieliby świadczyć usługi na rzecz byłego lub obecnego pracodawcy, z którym w ubiegłym lub obecnym roku podatkowym związane były umową o pracę. Wybierając tę formę opodatkowania nie można także rozliczać się wspólnie z małżonkiem oraz korzystać z ulg.

### **Komu 19 procent się opłaca?**

Przed wszystkim osobom osiągającym wysokie dochody, nierozliczającym się z małżonkiem (jego zarobki są, bowiem równie wysokie), niekorzystającym z ulg i odliczeń. Księgowość w tym wypadku się nie zmienia: należy prowadzić księgę przychodów i rozchodów lub księgi rachunkowe. Nie ma kwoty wolnej od podatku, ale przychody z działalności definiowane są jak w przypadku podatku płaconego według skali pomniejszane, więc zostają o koszty ich uzyskania, co nie eliminuje możliwości odliczeń z tytułu inwestycji, zakupów czy opłat bieżących.

### **Zaliczka stała**

Przedsiębiorcy, którzy prowadzą działalność gospodarczą przynoszącą zyski - od przynajmniej dwóch lat mają możliwość wyboru uproszczonej formy wpłacania zaliczek na podatek dochodowy, pod warunkiem złożenia do 20 lutego danego roku podatkowego informacji we właściwym urzędzie skarbowym. Miesięczny podatek będzie wynosił w takim wypadku 1/12 podatku dochodowego należnego według skali podatkowej albo stopy 19% podatku liniowego od dochodu za rok poprzedni. Dzięki takiemu sposobowi rozliczeń nie musimy się martwić o organizowanie miesięczne kosztów uzyskania przychodu, zakupy ujmujemy w sprawozdaniu rocznym. Ostateczne rozliczenie z fiskusem nastąpi po zakończeniu roku podatkowego: zwrot, jeżeli zyski firmy spadły lub dopłatę – w przypadku ich wzrostu.

### **O tym należy pamiętać**

Mamy obowiązek uiszczania podatku w terminie do dnia 20 każdego miesiąca za miesiąc poprzedni. Po zakończeniu roku podatkowego - w terminie do dnia 30 kwietnia roku następnego mamy obowiązek złożenia zeznania o wysokości osiągniętego dochodu w roku podatkowym (PIT-36) i wpłacenia różnicy pomiędzy podatkiem należnym od dochodu wynikającego z zeznania a sumą należnych za dany rok zaliczek. Jeżeli nie uzyska się dochodu, w zeznaniu PIT-36 wykazuje się wysokość poniesionej straty.

### **Kiedy skala podatkowa jest korzystna?**

W odróżnieniu od podatku liniowego wybierając skalę podatkową możemy korzystać z różnego rodzaju przywilejów. Rozliczając się według tej formy zyskujemy: możliwość wspólnego rozliczania się z małżonkiem, preferencje dla samotnych rodziców, możliwość zwolnienia z podatku w związku z inwestycjami w specjalnej strefie ekonomicznej. Wszystkie te przywileje są bardzo ważne, ale tracą na znaczeniu, gdy nasz biznes generuje coraz większe dochody. Rosnące zyski powodują, że „wpadamy” w nowy próg podatkowy a w konsekwencji płacimy wyższe podatki, których nie rekompensują nawet wspomniane przywileje. Wniosek jest prosty. Skala podatkowa jest opłacalna, gdy nasze dochody nie przekraczają znacząco pierwszego przedziału. Jeżeli natomiast zyski jakie nasza firma wypracowała znacząco przekraczają pierwszy próg wówczas korzystny jest wybór podatku

liniowego jako formy opodatkowania.

### **Jak płacimy podatki?**

Opłacanie podatku według skali podatkowej oraz według stawki liniowej jest bardzo podobne. Jeśli jako osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą wybraliśmy rozliczanie się na zasadach ogólnych (skala podatkowa lub stawka liniowa) jesteśmy zobowiązani do wpłacania w ciągu roku podatkowego zaliczki na podatek dochodowy. W 2007 r. zniesiono obowiązek składania comiesięcznych deklaracji do urzędów skarbowych, jednakże, jako podatnicy jesteśmy zobligowani do comiesięcznych wpłat zaliczek na podatek. Wybierając rozliczanie się według skali podatkowej, wysokość zaliczek ustala się w następujący sposób:

- 1) do wpłaty zaliczki jesteśmy zobowiązani od miesiąca , w którym obliczony na podstawie księgi przychodów i rozchodów dochód przekroczył kwotę wolną od podatku (obecnie 3091 zł,);
- 2) zaliczkę do zapłaty w tym miesiącu stanowi podatek obliczony od wypracowanego dochodu;
- 3) wpłaty w kolejnych miesiącach ustalamy jako różnicę między podatkiem należnym od dochodu wypracowanego od początku roku a sumą zaliczek wpłaconych w miesiącach poprzedzających;
- 4) obliczoną zaliczkę pomniejszamy o wielkość składki na ubezpieczenie zdrowotne, opłaconej w danym miesiącu.

### **Księga przychodów obowiązkowa**

Niezależnie od tego czy jako osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą wybierzemy rozliczanie się z fiskusem według skali podatkowej czy zdecydujemy się na stawkę liniową jesteśmy zobowiązani do prowadzenia księgi przychodów i rozchodów. Na podstawie księgi ustalamy dochód, od, którego następnie płacimy podatek.

**Wzór podatkowej książki przychodów i rozchodów**

Lp.	Data zdarzenia gospodarczego	Nr dowodu księgowego	Kontrahent		Opis zdarzenia gospodarczego	Przychód					
			imię i nazwisko (firma)	adres		wartość sprzedanych towarów i usług		pozostałe przychody		razem przychód (7+8)	
						zł	gr	zł	gr	zł	gr
1	2	3	4	5	6	7		8		9	
					Suma strony						
					Przeniesienie z poprzedniej strony						
					<b>Razem</b> od początku roku						

Zakup towarów handlowych i materiałów w wg cen zakupu		Koszty uboczne zakupu		Wydatki (koszty)								Uwagi
wynagrodzenia w gotówce i w naturze		pozostałe wydatki		razem wydatki (12+13)								
zł	gr	zł	gr	zł	gr	zł	gr	zł	gr	zł	gr	
10		11		12		13		14		15		16

## Zasady ogólne - skala podatkowa

### Jest zysk, jest podatek

Podobnie jak w przypadku podatku liniowego, wybierając skalę podatkową jako formę rozliczeń, podatek jaki zapłacimy fiskusowi liczony będzie od dochodu jaki Nasz biznes wygeneruje. Inaczej mówiąc podatek zapłacimy dopiero wtedy gdy nasza działalność będzie zyskowna, a więc przychody przewyższą koszty. Decydując się na opodatkowanie według skali nie musimy składać oświadczenia o wyborze tej formy.

**UWAGA!** Istota rozliczania się na podstawie skali podatkowej polega na tym, że kwota podatku jaki zapłacimy zależy od dochodu czyli różnicy pomiędzy przychodami a kosztami ich uzyskania.

### Jakie stawki dla skali podatkowej?

Jedną z różnic między skalą podatkową a podatkiem liniowym, są stawki podatkowe. W przypadku podatku liniowego jest to 19 proc. a jeśli mówimy o skali to stawki te wynoszą 18, 32%. Decydując się na opodatkowanie według skali podatkowej, podatek jaki zapłacimy zależy od tego do, którego progu „wpadły” nasze dochody.

Podstawa obliczenia podatku (zł)		Podatek wynosi
ponad	do	
	85 528	18% minus kwota zmniejszająca podatek 556 zł 02 gr
85 528		14 839 zł 02 gr + 32 % nadwyżki ponad 85 528 zł

Kwota zmniejszająca podatek	Miesięczna	46 zł 33 gr
	Roczna	556 zł 02 gr
Roczny dochód nie powodujący obowiązku zapłaty podatku		3 091 zł

### Kiedy skala podatkowa jest korzystna?

W odróżnieniu od podatku liniowego wybierając skalę podatkową możemy korzystać z różnego rodzaju przywilejów. Rozliczając się według tej formy zyskujemy: możliwość wspólnego rozliczania się z małżonkiem, preferencje dla samotnych rodziców, możliwość zwolnienia z podatku w związku z inwestycjami w specjalnej strefie ekonomicznej oraz ulgi podatkowe. Wszystkie te przywileje są bardzo ważne, ale tracą na znaczeniu gdy nasz biznes generuje coraz większe dochody. Rosnące zyski powodują, że „wpadamy” w nowy



próg podatkowy, a w konsekwencji płacimy wyższe podatki, których nie rekompensują nawet wspomniane przywileje. Wniosek jest prosty. Skala podatkowa jest opłacalna gdy nasze dochody nie przekraczają znacząco pierwszego przedziału. Jeżeli natomiast zyski jakie nasza firma wypracowała znacząco przekraczają pierwszy próg wówczas korzystny jest wybór podatku liniowego jako formy opodatkowania.

### **Jak płacimy podatki?**

Opłacanie podatku według skali podatkowej oraz według stawki liniowej jest bardzo podobne. Jeśli jako osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą wybraliśmy rozliczanie się na zasadach ogólnych (skala podatkowa lub stawka liniowa) jesteśmy zobowiązani do wpłacania w ciągu roku podatkowego zaliczki na podatek dochodowy. W 2007 r. zniesiono obowiązek składania comiesięcznych deklaracji do urzędów skarbowych, jednakże jako podatnicy jesteśmy zobligowani do comiesięcznych wpłat zaliczek na podatek. Wybierając rozliczanie się według skali podatkowej, wysokość zaliczek za miesiące do grudnia roku podatkowego ustala się w następujący sposób:

- do wpłaty zaliczki jesteśmy zobowiązani od miesiąca, w którym obliczony na podstawie księgi przychodów i rozchodów dochód przekroczył kwotę wolną od podatku (obecnie 3091 zł,);
- zaliczkę do zapłaty w tym miesiącu stanowi podatek obliczony od wypracowanego dochodu;
- wpłaty w kolejnych miesiącach ustalamy jako różnicę między podatkiem należnym od dochodu wypracowanego od początku roku, a sumą zaliczek wpłaconych w miesiącach poprzedzających;
- obliczoną zaliczkę pomniejszamy o wielkość składki na ubezpieczenie zdrowotne, opłaconej w danym miesiącu;

Zgodnie przepisami zaliczki miesięczne za okres od stycznia do listopada jesteśmy zobligowani uiszczać w terminie do 20 każdego miesiąca za miesiąc poprzedni. Oznacza to, że np. zaliczkę za lipiec wpłacamy do 20 sierpnia.

Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą mogą dokonać wyboru formy opodatkowania w zależności od zakresu i kosztów prowadzonej działalności oraz od kwot podatku zapisanych w ryczałcie i karcie podatkowej.

## Skala podatkowa w pigułce

- skala podatkowa obok podatku liniowego jest najpopularniejszą formą rozliczania się z fiskusem;
- podatek płacimy od dochodu czyli nadwyżki przychodów nad kosztami;
- wybierając podatek liniowy, przed dniem rozpoczęcia działalności musimy złożyć oświadczenie o wyborze tej formy;
- skala podatkowa jest opłacalna, gdy nasze dochody nie przekraczają znacząco pierwszego przedziału skali;
- analogicznie jak przy podatku liniowym wybierając skalę podatkową jesteśmy zobligowani do prowadzenia księgi przychodów i rozchodów;
- rozliczając się według tej formy zyskujemy: możliwość wspólnego rozliczania się z małżonkiem, preferencje dla samotnych rodziców, możliwość zwolnienia z podatku w związku z inwestycjami w specjalnej strefie ekonomicznej oraz ulgi podatkowe;
- wpłacamy comiesięczną zaliczkę na podatek w terminie do dnia 20 każdego miesiąca za miesiąc poprzedni.

## Podatek liniowy

Podobnie jak w przypadku skali podatkowej, wybierając **podatek liniowy** jako formę rozliczeń, kwota podatku należna fiskusowi liczona będzie od dochodu jaki Nasz biznes wygeneruje. Inaczej mówiąc podatek zapłacimy dopiero wtedy, gdy nasza działalność będzie zyskowna, a więc przychody przewyższą koszty.

## Oświadczenie niezbędne

[UWAGA!](#) Jeżeli podatnik lub jeden z wspólników w roku podatkowym poprzedzającym rok podatkowy z tytułu stosunku pracy wykonywał na rzecz pracodawcy czynności, którymi podatnik lub wspólnik obecnie się zajmują wówczas nie mogą oni wybrać stawki liniowej jako formy opodatkowania.

Stawka liniowa to zalety, ale ta forma opodatkowania ma także swoje wady. Kiedy z niej korzystamy jednocześnie tracimy przywileje, które przysługują osobom rozliczającym się według skali podatkowej.

Decydując się na podatek liniowy nie będziemy mogli skorzystać z:

- możliwości wspólnego rozliczania się z małżonkiem;
- preferencji dla samotnych rodziców;
- zwolnienia w związku z inwestycjami w specjalnej strefie ekonomicznej;
- wszelkich ulg podatkowych.

Istotną informacją dla osób, które wybiorą tę formę opodatkowania jest fakt, że do dochodów rozliczanych według stawki liniowej nie wlicza się innych dochodów opodatkowanych wedle skali podatkowej (jak np. z pracy, z udziału w radzie nadzorczej), ani dochodów kapitałowych. Gdy korzystamy ze stawki liniowej przysługuje nam natomiast prawo do pomniejszania dochodu o składki na ubezpieczenie społeczne własne i współpracowników, a ponadto prawo do tzw. kredytu podatkowego dla otwierających działalność gospodarczą.

### **Umowy występujące w obrocie gospodarczym**

#### **Sposób obliczenia umowy zlecenia, umowy o dzieło:**

Umowa zlecenie została uregulowana w art. 734 - 751 K.C. i polega na tym, że przyjmujący zlecenie zobowiązuje się do dokonania określonych czynności dla dającego zlecenie, za których ostatecznie efekt nie jest odpowiedzialny (odmiennie od umowy o dzieło, która jest tzw. umową rezultatu).

Umowa zlecenie może być zależnie od woli stron, umową odpłatną lub nieodpłatną. Jednakże jeżeli ani z umowy, ani z okoliczności nie wynika, że przyjmujący zlecenie ma je wykonać nieodpłatnie, za wykonanie zlecenia należy się wynagrodzenie. Wysokość wynagrodzenia zależy od umowy stron. Jeżeli w umowie nie określono wysokości wynagrodzenia, to należy się wynagrodzenie "odpowiadające wykonanej pracy". Przyjmujący zlecenie musi w zasadzie wykonać czynność do której się zobowiązał osobiście, powinien przy tym działać z należyłą starannością. Dopuszcza się możliwość wykonania zlecenia przez osobę trzecią - zastępcę i jest to, można powiedzieć, niemalże podstawowa różnica pomiędzy umową o pracę a umową zlecenia. Powierzenia zlecenia osobie trzeciej następuje po zawiadomieniu o tym fakcie dającego zlecenie, a przyjmujący zlecenie odpowiada za niewłaściwe działanie zastępcy, ale tylko na zasadzie winy w wyborze.

Umowa zlecenia może być w każdej chwili wypowiedziana przez każdą ze stron. Jeżeli czyni to dający zlecenie powinien zwrócić poniesione przez drugą stronę wydatki, a w razie odpłatnego zlecenia uiścić odpowiednią część wynagrodzenia. Jeżeli umowę wypowiada przyjmujący zlecenie odpłatne, bez ważnego powodu, odpowiada wobec drugiej strony za powstałą z tego tytułu szkodę.

### **Podatek od umowy zlecenia**

Zaliczkę na podatek dochodowy pobiera się w wysokości 18 % należności pomniejszonej o koszty uzyskania przychodów oraz (gdy zleceniobiorca z tytułu umowy zlecenia podlega ubezpieczeniom społecznym) pomniejszonej o składki potrącone przez płatnika w danym miesiącu na ubezpieczenia emerytalne i rentowe oraz na ubezpieczenie chorobowe. Generalnie koszty uzyskania przychodów wynoszą 20% uzyskanego przychodu, pomniejszonego o potrącone przez płatnika składki na ubezpieczenia emerytalne, rentowe oraz chorobowe, których podstawę wymiaru stanowi ten przychód (w celu ustalenia kosztów najpierw pomniejsza się przychód o składki, a następnie oblicza się od tej podstawy 20%). Jeśli z tytułu umowy zlecenia osoba nie podlega ubezpieczeniom społecznym, koszty te wynoszą 20% przychodu.

W przypadku korzystania przez zleceniobiorcę z praw autorskich i praw pokrewnych (w rozumieniu ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych) tzn. gdy konkretne zlecenie ma charakter działalności twórczej, koszty uzyskania przychodów mogą być podwyższone do 50%.

### **Ubezpieczenia społeczne od umów zlecenia**

Jeżeli osoba, która zawarła umowę zlecenia jest jednocześnie pracownikiem zatrudnionym na podstawie umowy o pracę (bez względu na wymiar czasu pracy) u innego podmiotu niż zleceniodawca, a wynagrodzenie ze stosunku pracy nie jest niższe od najniższego wynagrodzenia, to osoba ta podlega obowiązkowemu ubezpieczeniu tylko z umowy o pracę (ubezpieczenie emerytalne i rentowe z tytułu umowy zlecenia w tym przypadku jest dobrowolne). Od umowy zlecenia odprowadzana będzie tylko składka zdrowotna.

Jeżeli jednak zawarliśmy umowę zlecenia z pracodawcą z którym pozostajemy w stosunku pracy, lub jeżeli w ramach tej umowy wykonujemy pracę na rzecz pracodawcy, z którym pozostajemy w stosunku pracy to w świetle ustawy o ubezpieczeniach społecznych uważani będziemy za pracownika i powstanie konieczność opłacania składek od łącznego przychodu z umowy o pracę i od przychodów z umowy zlecenia.

Nie opłaca się składek na ubezpieczenie społeczne od umów zlecenia zawartych z uczniami, bądź studentami, którzy nie ukończyli 26 roku życia.

**Od 1 stycznia 2009 r.** zasady rozliczania umów zlecenia do 200 zł zawieranych z osobami niebędącymi pracownikami uległy zmianie. Obecnie płatnik jest zobowiązany do pobrania zryczałtowanego podatku dochodowego (bez kosztów uzyskania) w wysokości 18%. Pobierając zryczałtowany podatek dochodowy w wysokości 18%, należy pamiętać, że przychód nie podlega pomniejszeniu o koszty uzyskania przychodu (art. 30 ust. 3 updof). Oznacza to, że podatek jest pobierany od pełnej kwoty należności wynikającej z zawartej umowy. Pobierając zryczałtowany podatek od umów zlecenia do 200 zł, nie należy go również pomniejszać o kwotę składki zdrowotnej (art. 27b ust. 1 updof).

Zamówienia publiczne reguluje - USTAWA z dnia 29 stycznia 2004 r. „Prawo zamówień publicznych”

### **Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa, różne aspekty zarządzania**

#### **1. Style kierowania w przedsiębiorstwie.**

Styl kierowania to sposób, w jaki menedżer postępuje w stosunku do swoich podopiecznych, sposób ten jest stosunkowo trwały i powtarzalny.

Styl kierowania, zarządzania firmą wpływa zatem na styl postępowania, działania personelu, co ma przełożenie na efektywność, sukces organizacji.

Większość osób na najwyższych stanowiskach (menedżerowie), zmierza cały czas w kierunku zarządzania. Myślą w kategoriach wydajności i rzeczy. Obecnie potrzebne jest kierowanie zmierzające do przywództwa, a więc skupienia swoich działań na ludziach i zasadach.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Covery Stephen R., *Zasady skutecznego przywództwa*, Poznań 2008.

Odpowiedni dobór stylu kierowania, ma fundamentalny wpływ na właściwe, sprawne i nowoczesne funkcjonowanie różnorodnych instytucji czy ludzi. Obserwowana w praktyce duża różnorodność technik kierowania sprawiła, iż problematyce stylów kierowania poświęcono wiele badań i opracowań, w których starano się dokonać opisu i systematyzacji stylów kierowania spotkanych w praktyce. Poniżej kilka ujęć.

## **2. Charakterystyka stylów kierowania Lipitta-White'a .<sup>30</sup>**

Lippit i White wyróżniają dwa style kierowania: autokratyczny (dyrektywny) i demokratyczny (integracyjny).

Autokratyczny styl kierowania (dyrektywny) - to styl kierowania, w którym kierownik sam ustala cele grupy i zadania prowadzące do ich osiągnięcia oraz sam dokonuje podziału pracy w zakresie ustalenia celów między uczestników grupy (centralizacja władzy). Zauważyć można duży dystans między kierownikiem, a podwładnymi. Autokrata może być: życzliwy, surowy lub nieudolny.

- Autokrata surowy to osoba sprawiedliwa lecz stanowcza i nie delegująca uprawnień;
- Autokrata życzliwy jest osobą starającą się ustalać jak najlepsze warunki pracy, lecz podejmującą wszystkie decyzje indywidualnie;
- Autokrata nieudolny to osoba nieobliczalna, łatwo zmieniający nastrój.

Styl demokratyczny (integracyjny), charakteryzuje więź kierownika z grupą, Jest to styl oparty na współpracy, zaufaniu. Kierownik angażuje pracowników w sprawy firmy, daje możliwość podejmowania decyzji, swobody w podziale zadań i określenia sposobu ich wykonania. Kierownik zasięga opinii pracowników przed podjęciem decyzji, a jego kontakty z podwładnymi mają charakter otwarty (komunikacja dwukierunkowa). Dba o dobry klimat i współpracę w zespole, interesuje się sprawami osobistymi zespołu. Stwarza warunki dla rozwoju zespołu, motywuje do poszukiwania kreatywnych rozwiązań. Kierownik zatrzymuje ostateczną odpowiedzialność za wykonanie zadań oraz

---

<sup>30</sup> [http://mfiles.pl/pl/index.php/Style\\_kierowania\\_wg\\_Lippita\\_i\\_White%27a](http://mfiles.pl/pl/index.php/Style_kierowania_wg_Lippita_i_White%27a) z dnia 27.05.2012, godz. 17.30

środki kontroli i interwencji, które mają zapewnić realizację celów zespołu. Wadą stylu demokratycznego jest czasochłonność procesu podejmowania decyzji.

### **3. Charakterystyka stylu kierowania opracowana przez R. Blake'a i J. Moutona<sup>31</sup>**

Według stworzonej przez R. Blake'a i J. Moutona koncepcji stylów kierowania, zwanej często "siatką kierowniczą" człowiek nie rodzi się przywódcą, lecz nim się staje. Ani cechy człowieka, ani sytuacja, w jakiej się znajduje w danym momencie nie determinują jego sukcesu. To co ma znaczenie, to sposoby zachowania. Szukając odpowiedzi na pytanie, jaki styl kierowania jest najskuteczniejszy, a jaki przynosi większą efektywność grupy, wyodrębnili oni dwa style kierowania:

- kierowanie zorientowane na zadaniach: kierownik nadzoruje podwładnych, aby wywiązywali się oni z zadań, praca jest zorganizowana i zharmonizowana.
- kierowanie zorientowane na pracownikach: kierownik zachęca do podejmowania decyzji i ustalania celów przy podejmowaniu ważnych decyzji, utrzymuje dobre stosunki z podwładnymi, buduje zaufanie, troszczy się o wzajemny szacunek.

Badania empiryczne wykazały, że w najefektowniejszych grupach roboczych na ogół przywódcy koncentrowali się raczej na pracownikach niż na zadaniach. Stylem wg ich oceny, który niemal w każdej sytuacji doprowadzi do wyższej efektywności zespołu, do jego zadowolenia, jest styl demokratyczny, kierowania zespołowego.

### **4. Model przywództwa Herseya i Blancharda.<sup>32</sup>**

Uzależnili oni skuteczność stylu kierowania od stopnia dojrzałości, gotowości podwładnych. Gotowość to chęć brania odpowiedzialności za powierzone zadania (dojrzałość psychologiczna), to także doświadczenie i umiejętności zawodowe (dojrzałość funkcjonalna). W miarę rozwoju stopnia dojrzałości podwładnego, powinien się zmieniać styl oddziaływania na niego. Jest to koncepcja sytuacyjna.

Wyróżnia się cztery style kierowania odpowiednie do stopnia dojrzałości podwładnych:

---

<sup>31</sup> *MT Biznes*, Harvard Business Essentials, *Stwórz zespół z ikrą*, 2006.

<sup>32</sup> Tamże, s.462-465.

dyrektywny (nakazowy), podtrzymująco – strukturyzujący (wspierający), partycypacyjny, delegujący (zorientowany na dokonania).

Styl nakazowy to początkowa faza. Przełożony mając do czynienia z pracownikami pod każdym względem niedojrzałymi, uczy ich. Mówi, co, kiedy, jak, i gdzie ma być zrobione. Nauka, choć zastosowany styl to autorytarny odbywa się poprzez pochwały.

Styl wspierający - dojrzałość niska do umiarkowanej, dotyczy to przede wszystkim dojrzałości funkcjonalnej. Podwładni nie chcą, w tej fazie rozwoju brać odpowiedzialności za powierzone im zadania. Kierownik powinien stopniowo odchodzić od stylu zorientowanym na zadania, obdarzając swoich podwładnych zaufaniem.

Styl partycypacyjny - dojrzałość podwładnych umiarkowana do wysokiej. Kierownik rezygnuje ze stylu dyrektywnego. Nadal jednak kontroluje i udziela poparcia.

Styl zorientowany na dokonania - duża dojrzałość podwładnych, szerokie delegowanie uprawnień, akcentowanie samodzielności.

Kierownik w myśl tej teorii powinien w sposób ciągły troszczyć się o rozwój swoich podwładnych, pomagając im w osiąganiu coraz to wyższego stopnia dojrzałości. Pozwala to mu na stopniową zmianę stylu kierowania. Zmiany zachowania wymagają od kierownika elastyczności gdyż przyjmuje on różne style od skrajnie autokratycznego, poprzez partycypacje, do pełnej delegacji uprawnień.

### **5. Model sytuacyjny E. Fiedlera<sup>33</sup>.**

Fred Fiedler wprowadził tzw. zależnościowy model przywództwa. Jego teoria była pierwszą, która nie skupiała się na osobie przywódcy, ale na czynnikach sytuacyjnych, które wpływają na model kierowania. Jego style przywództwa są zbliżone do stylów zorientowanych na zadania i zorientowanych na pracowników.

Według Fiedlera wybór stylu kierowania zależy od takich czynników, jak:

- stosunki między przywódcą a członkami (sympatia, szacunek itp.);
- struktura zadania (jego jasność, możliwość osiągnięcia celu);
- pozycja władcza przywódcy (pozycja).

---

<sup>33</sup> Tamże, s. 466-467.



Należy określić, czy sytuacja opisana w tych trzech wymiarach jest zła, czy też dobra. Na podstawie tego dobieramy sposób kierowania. Jeśli sytuacja jest skrajnie dobra bądź skrajnie zła, wtedy odpowiedni będzie autokratyczny styl kierowania, jeśli natomiast sytuacja jest umiarkowanie dobra, bądź umiarkowanie zła (np. relacje między członkami grupy a przywódcą są dobre, ale zadanie jest przedstawione niejasno), wtedy odpowiedni jest styl demokratyczny.

Nie jest trudno określić, czy przywódca ma nastawienie autokratyczne, czy demokratyczne. Jeśli najmniej lubianego współpracownika ocenia negatywnie (niski wskaźnik NLW), znaczy to, że jego orientacja jest autokratyczna. Jeśli zaś wskaźnik NLW jest wysoki, wtedy mamy do czynienia z orientacją demokratyczną. Gdy jest skrajnie niski, bądź skrajnie wysoki wskaźnik NLW, wtedy odpowiedni jest styl autokratyczny.

### **Zarządzający firmą**

Zarządzający w firmie mają bardzo ważną rolę, od nich zależy sytuacja firmy. Czy wypełniają dobrze swoją rolę zaobserwować można po atmosferze w pracy, po obszarze, na jakim prowadzona jest działalność, poprzez rozpoznawanie marki firmy na rynku, ale przede wszystkim po wynikach finansowych.

Osoby kierujące organizacją nazywa się kierownikami, menedżerami, liderami. Terminów tych używa się zamiennie, choć różnią się praktyką zarządzania.

**Kierownik** ma brzmienie raczej historyczne, oznacza oprócz wykonywania własnej pracy w danej dziedzinie, kierowanie pracą ludzi wykonujących podobne zadania, czuwanie nad procesami technologicznymi. Na tradycyjnym kierowniku spoczywa ciężar podejmowania decyzji, wyznaczania osób, kierowania i przydzielania pracy.

**Menedżer** to osoba, która kieruje niekoniecznie dużym zespołem. Realizuje on cele i prowadzi działania w oparciu o priorytety. Dzięki jego działaniu przedsiębiorstwo osiąga zyski. Podstawą funkcjonowania biznesu jest więc dostarczanie klientom produktów i usług, jednym słowem sprzedaż. Jest to możliwe dzięki umiejętności negocjacyjnych, które powinien posiadać menedżer na wysokim poziomie. Menedżer zespołu powinien

cechować się też aktywnością, kreatywnością, komunikatywnością, umiejętnością nawiązywania współpracy, zdolnością przekonywania i wiarygodnością.<sup>34</sup>

Praca **lidera zespołu** zbliżona jest do działań menedżera, bowiem też odpowiedzialny jest za skuteczne wykorzystywanie ludzi i zasobów. Liderowi jednak przydziela się trzy nowe funkcje: inicjatora, wzorca i trenera.<sup>35</sup>

#### **Dotacje na finansowanie działalności, źródła finansowania:**

- Bezzwrotne dotacje z Powiatowych Urzędów Pracy;
- Bezzwrotne dotacje w projektach realizowanych w ramach działania 6.2 POKL „Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości i samozatrudnienia”;
- Dotacje bezzwrotne w ramach działania 312 Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich;
- Dotacje bezzwrotne z Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON);
- Fundusze pożyczkowe i doręczeniowe;
- Kredyty bankowe.

#### **PRZYKŁADOWY BIZNESPLAN – ĆWICZENIA**

**Informacje zawarte poniżej ukazują jak powinien wyglądać prawidłowo zbudowany biznesplan. Wyszczególnione zostały elementy, które są bardzo ważne i muszą zostać precyzyjnie scharakteryzowane.**

##### **Pismo przewodnie biznesplanu**

Prezentuje biznesplan, wyjaśnia jego cel, podaje tytuł planu oraz opisuje główne dziedziny, na których skoncentrował się autor planu.

Dodatkowo może zawierać takie elementy jak: geneza projektu (pomysł, historia, badania), zakres opracowania, źródła informacji, zakres odpowiedzialności autorów.

---

<sup>34</sup> Krajewska A., *Nowoczesne zarządzanie. Jak być liderem ?*, w: Business Coaching, nr 2/2010(03), s.16-18.

<sup>35</sup> *MT Biznes*, Harvard Business Essentials, *Stwórz zespół z ikrą*, 2006.

## Strona tytułowa

Znajduje się tutaj:

- Tytuł planu;
- Nazwa, adres, numer telefonu firmy oraz twój;
- Data ukończenia planu.

W nagłówku (który będzie widniał na wszystkich stronach) dobrze jest umieścić wersję biznesplanu, a w stopce nazwę swojej firmy albo nazwę przedsięwzięcia.

## Streszczenie projektu

Streszczenie powinno skrótowo zapoznać (nie więcej niż na jednej, dwóch stronach) potencjalnych inwestorów z zawartością biznesplanu, zainteresować ich i zachęcić do zapoznania się z całością dokumentu. W streszczeniu powinny być zawarte informacje o bieżącym stanie firmy oraz o jej zamierzeniach na przyszłość.

Streszczenie obejmuje:

- Cel sporządzenia planu i opis spodziewanych korzyści
- Wysokość środków finansowych potrzebnych do osiągnięcia celu
- Krótki opis produktu i rynku
- Najważniejsze dane (projekcje) finansowe na 3-5 lat naprzód
- Opis kadry menedżerskiej – szczególnie istotny w przypadku firm dopiero rozpoczynających działalność jako czynnik zaufania do kompetencji, doświadczenia i być może etyki osób zarządzających

Streszczenie, jako pierwsza informacja o projektowanych zamierzeniach, odgrywa bardzo istotną rolę, dlatego warto je poddać ocenie fachowców.

## Spis treści

Lista nagłówków rozdziałów i podrozdziałów planu.

Pozwala czytającemu na szybkie zorientowanie się w zakresie i układzie prezentowanego materiału.

## **1. Firma i branża**

- a. Historia i obecna sytuacja firmy;
- b. Wizja, misja i cele do osiągnięcia;
- c. Charakterystyka branży;
- d. Analiza strategiczna SWOT.

## **2. Inwestycja**

- a. Zakres inwestycji;
- b. Źródło finansowania.

## **3. Plan sprzedaży i marketingu**

- a. Oferowany produkt lub usługa;
- b. Analiza rynku;
- c. Strategia marketingowa:
  - Cena;
  - Promocja;
  - Dystrybucja.

## **4. Plan zarządzania i działania**

- a. Działalność produkcyjna lub usługowa;
- b. Zarządzanie firmą;
- c. Harmonogram działań.

## **5. Plan finansowy**

- a. Nakłady inwestycyjne i źródła finansowania;
- b. Aktualne dane finansowe;
- c. Prognozy finansowe:
  - Rachunek zysków i strat;
  - Przepływy pieniężne - cash flow;
  - Bilans.

## **6. Podsumowanie i ocena ryzyka przedsięwzięcia**

## **7. Załączniki**

## Ad.1. Firma i branża

### a. Historia i obecna sytuacja firmy

Zaczynamy od jednostronicowej informacji o firmie, zawierającej następujące dane:

- Nazwa firmy;
- Adres, telefon;
- Rodzaj prowadzonej działalności;
- Forma prawna (np. indywidualna działalność gospodarcza, spółka cywilna);
- Główny oferowany produkt lub usługa;
- Posiadane znaki towarowe, patenty;
- Nazwiska założycieli, wspólników;
- Ile lat działa firma w biznesie;
- Obecny i zakładany udział w rynku;
- Wielkość aktualnie zainwestowanych środków i ich źródło;
- Wielkość potrzebnego dodatkowego finansowania;
- Proponowane terminy i sposób zwrotu dodatkowego finansowania;
- Wartość biznesu na pierwszy dzień działalności operacyjnej;
- Nazwiska świadczących usługi prawne, księgowo, doradcze.

Teraz należy przedstawić historię firmy zamieszczając takie informacje jak:

- Data i forma założenia firmy;
- Najważniejsze dane finansowe;
- Najbardziej znaczące osiągnięcia firmy (wyroby, nagrody itp.);
- Dane o poprzednich i obecnych udziałowcach;
- Obecny stan prawny, organizacyjny i finansowy.

## **b. Wizja, misja i cele do osiągnięcia**

Sformułowanie wizji, misji i celów do osiągnięcia powinno wynikać z zaprezentowanej sytuacji firmy w przeszłości. W przypadku podejmowania zupełnie nowych rodzajów działalności należy taką decyzję uzasadnić. Wizję i misję należy sformułować w kilku zdaniach. Wizja określa jak twój biznes będzie docelowo wyglądał. Wizja powinna określać wyidealizowany obraz twojej firmy przy założeniu, że wszystkie cele zostaną osiągnięte a zadania zrealizowane.

Wizja powinna zawierać:

- Nazwę twojego biznesu;
- Produkt lub usługę, które będziesz oferował;
- Docelowy rynek dla oferowanego produktu lub usługi.

Misja określa jak twój biznes będzie docelowo funkcjonował. Jest to jakby „super strategia” działania.

Misja opisuje:

- Co twój biznes będzie oferował;
- Na jakim rynku będzie działał;
- Planowana lokalizacja biznesu;
- W jaki sposób twój biznes będzie wzrastał, będzie się rozwijał;
- Co odróżnia (będzie odróżniać) twój biznes od konkurencji.

Cele działania powinny określać co firma pragnie osiągnąć w ciągu najbliższych trzech do pięciu lat. Sformułowanie celów jest jakby drogowskazem dla zrealizowania misji. Osiągnięcie celów jest miarą tego, że twój biznes posuwa się w dobrym kierunku.

Cele zwykle są mierzalne i mogą opisywać np.:

- Zwrot z inwestycji;
- Pożądany udział (procentowy) w rynku;
- Spełnienie określonych założeń finansowych;
- Osiągnięcie kolejnych etapów procesu technologicznego.

### **c. Charakterystyka branży**

Należy podać ogólną charakterystykę branży, w tym opisać głównych producentów działających na rynku. W miarę możliwości należy podać wyniki ich działalności, wielkość sprzedaży, wysokość zysków i ewentualnie przyczyny opuszczenia rynku przez niektórych producentów.

Należy również podać wymagania stawiane produktowi, który zamierzamy wprowadzić na rynek (jest on prawdopodobnie oferowany przez przedsiębiorstwa naszej branży):

- Jakie potrzeby nabywców są tu zaspakajane;
- Opis zalet i słabych stron tych produktów;
- Cechy produktu lub udogodnienia w sprzedaży, które umożliwiają osiągnięcie na rynku pozycji mocniejszej niż konkurencja;
- Możliwości ekspansji w produkcji i sprzedaży produktu.

### **d. Analiza strategiczna SWOT**

Należy podać silne i słabe strony naszej firmy uwzględniając takie czynniki jak:

- Majątek trwały;
- Zasoby finansowe;
- Kadra menedżerska;
- Siła robocza;
- Zarządzanie zasobami ludzkimi;
- Cechy produktu;
- Promocja, dystrybucja.

Następnie należy opisać szanse i zagrożenia płynące z rynku uwzględniając m.in.:

- Czynniki polityczne;
- Czynniki prawne;
- Czynniki ekonomiczne;
- Czynniki społeczne;

- Czynniki etyczne;
- Czynniki technologiczne;
- Poziom rywalizacji pomiędzy aktualnymi konkurentami;
- Możliwość pojawienia się nowej konkurencji;
- Możliwość pojawienia się substytucyjnych wyrobów;
- Siła przetargowa dostawców;
- Siła przetargowa odbiorców;
- Relacje z bankiem obsługującym firmę.

Teraz należy opisać wpływ wymienionych wyżej czynników, to jest silnych i słabych stron naszej firmy oraz możliwości i zagrożeń płynących z rynku, na szanse realizacji całego przedsięwzięcia – osiągnięcia celów i spełnienia oczekiwań właścicieli firmy. Mówiąc inaczej należy opisać pozycję strategiczną naszej firmy.

Silne strony firmy:

Słabe strony firmy:

Szanse otoczenia rynkowego:

Zagrożenia otoczenia rynkowego:

Pozycja strategiczna firmy:



## Ad. 2. Inwestycja

### a. Zakres inwestycji

Należy scharakteryzować planowaną inwestycję (jeśli występuje).

Należy podać rzeczowy zakres inwestycji wraz z ewentualną listą potencjalnych dostawców i wykonawców.

### b. Źródło finansowania

Kluczowym elementem planowania inwestycji jest ustalenie źródeł i zasad jej finansowania.

Należy podać czy i w jakim zakresie inwestycja zostanie sfinansowana ze środków własnych, a w jakiej wysokości potrzebne będą dodatkowe, zewnętrzne fundusze. Jeżeli zamierzamy zaciągnąć kredyt, to należy podać na jakich warunkach może on zostać udzielony. Dodatkowo rozważa się tu również celowość i możliwość korzystania z majątku na zasadzie leasingu, dzierżawy, użyczenia itp.

Syntezą planu inwestycji jest harmonogram inwestowania.

Założenia tutaj poczynione zostaną szczegółowo ujęte w planie finansowym.

## Ad. 3. Plan sprzedaży i marketingu

### a. Oferowany produkt lub usługa

Opisz w szczegółach produkt lub usługę, które chcesz sprzedawać, wskazując na wszelkie unikalne cechy albo szczególne plusy czy zalety. Sprecyzuj w jaki sposób te szczególne cechy produktu lub usługi dadzą Ci przewagę nad twoimi konkurentami (albo przynajmniej równy z nimi poziom). Wskaż w jakim momencie rozwoju (produkcji) jest twój produkt: model, prototyp czy może gotowy do sprzedaży w pełni przetestowany produkt. Dobrze byłoby dołączyć fotografię produktu (w ostatniej sekcji biznesplanu – załączniki).

## b. Analiza rynku

Analizując rynek chcemy uzyskać pewność, a także przekonać innych odbiorców biznesplanu, że dogłębnie rozumiemy rynek na nasz produkt lub usługę, i że w związku z tym jesteśmy zdolni konkurować na rynku z innymi przedsiębiorcami i osiągnąć założone parametry sprzedaży czyli osiągnąć sukces rynkowy. Należy opisać rynek wraz z podziałem na segmenty oraz wskazać ten segment (niszę rynkową), na którym chcemy się skoncentrować. Powinniśmy też zdecydować jaką część tego segmentu chcemy opanować czyli pozyskać dla naszego produktu lub usługi.

Rozpoznanie rynku jest działaniem niezwykle skomplikowanym. Po pierwsze brak jest ogólnie dostępnych i odpowiednio usystematyzowanych informacji o rynku (podczas gdy w krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej takie informacje można uzyskać). Po drugie rynek bywa bardzo zmienny, dynamiczny, a reakcje klientów są często nieoczekiwane, a zatem w dużej mierze nieprzewidywalne. Niemniej jednak badanie rynku jest absolutnie niezbędne i należy podejść do tego procesu z wielkim zaangażowaniem i odpowiedzialnością.

Z braku danych statystycznych – rządowych lub komercyjnych – najbardziej praktyczną metodą są własne obserwacje, badania, rozmowy prowadzone ze sprzedawcami, dystrybutorami, klientami i potencjalnymi konkurentami.

Ta część biznesplanu jest prawdopodobnie najtrudniejsza do przeprowadzenia, a zarazem najważniejsza. Prawie wszystkie pozostałe części biznesplanu w sposób pośredni lub bezpośredni zależą od jakości analizy rynku, a co za tym idzie – od realności poczynionych na tej podstawie prognoz sprzedaży naszego produktu lub usługi.

Analizując rynek powinniśmy wziąć pod uwagę następujące aspekty:

- Rynek docelowy i klienci docelowi
- Wielkość (pojemność) rynku i trendy rynkowe
- Konkurenci
- Prognozowana wielkość sprzedaży naszej firmy i nasz udział w rynku (%)

### RYNEK DOCELOWY I KLIENCI DOCELOWI

Zidentyfikuj kim są twoi docelowi klienci: indywidualni konsumenci, przedsiębiorstwa, instytucje edukacyjne lub opieki medycznej, rządowe, inne? Przeanalizuj czy docelowy rynek może być podzielony na segmenty albo czy można z niego wydzielić grupy klientów o określonych charakterystykach ze względu na lokalizację, wiek, wielkość, branżę przemysłową itp. Opisz profil swoich klientów. Kim są i gdzie się znajdują? Jakie są powody, że mieliby oni dokonywać zakupu twojego produktu lub usługi? Jakie korzyści odniosą dokonując zakupu u Ciebie zamiast u twojej konkurencji? Jeżeli to możliwe wymień kilku głównych klientów albo (ewentualnie) listę złożonych zamówień.

### **WIELKOŚĆ (POJEMNOŚĆ) RYNKU I TRENDY RYNKOWE**

Oceń jaka jest aktualna pojemność rynku na twój produkt lub usługę zarówno w sztukach jak i wartościowo. W jaki sposób sprzedaż jest rozłożona pomiędzy wyodrębnione segmenty rynkowe? Czy występuje zauważalna sezonowość sprzedaży (tygodniowa, miesięczna, według pory roku)? Spróbuj opisać jak zmieniała się wielkość rynku w podziale na segmenty w ostatnich trzech latach. Wskaż jakie są twoje oczekiwania co do zmian, co do trendów, które będzie można zaobserwować w horyzoncie najbliższych trzech do pięciu lat. Dołącz analizę głównych czynników, które wpływały na wzrost rynku w przeszłości; chodzi o trendy społeczne, ekonomiczne, przemysłowe, regulacji prawnych, polityki rządowej, czynniki demograficzne. Jakie jest prawdopodobieństwo kontynuacji tych trendów w przyszłości?

### **KONKURENCI**

Zidentyfikuj głównych konkurentów. W stosunku do każdej z tych firm dokonaj realistycznego oszacowania jej siły rynkowej, oferowanych produktów i usług. Porównaj te konkurencyjne do twoich produkty lub usługi biorąc pod uwagę takie czynniki jak: cena, jakość, użyteczność, serwis posprzedażowy, gwarancje itp.

Zaprezentuj swoją ocenę dotyczącą wymienionych konkurentów pod kątem ich udziału w każdym segmencie rynku, zyskowności, sprzedaży, marketingu, dystrybucji, zdolności produkcyjnych. Jak twoim zdaniem czynniki te będą się zmieniać w przyszłości?

### **NASZA PROGNOZOWANA SPRZEDAŻ I UDZIAŁ W RYNKU**

Oceń jaką część rynku w poszczególnych segmentach jesteś w stanie obsługiwać w każdym kolejnym roku, na trzy do pięciu lat naprzód. Prognoza na najbliższy rok powinna być zaprezentowana w układzie miesięcznym, a dla kolejnych lat wystarczają wartości kwartalne. Najlepiej przedstawić liczby w postaci tabelarycznej. Opisz jakie założenia przyjąłeś do sporządzenia powyższych prognoz sprzedaży.

#### **c. Strategia marketingowa**

- **Cena**
- **Promocja**
- **Dystrybucja**

Twoja strategia marketingowa albo inaczej twój plan marketingowy opisuje w jaki sposób zamierzasz osiągnąć cel, to jest uzyskać w przyszłości sprzedaż na prognozowanym poziomie wartościowym i ilościowym. Plan marketingowy powinien odpowiedzieć na pytania:

- co trzeba zrobić;
- kiedy trzeba zrobić;
- w jaki sposób trzeba zrobić;
- kto będzie realizował poszczególne zadania w zakresie strategii sprzedaży, polityki cenowej, promocji i dystrybucji.

### **CENA**

Podsumuj ogólną charakterystykę finansową branży dla produktów lub usług, które chcesz sprzedawać. Jaka jest typowa marża brutto? Jak się ona kształtuje wśród różnych firm branży? Przedstaw szczegółową kalkulację ceny dla każdego swojego produktu lub usługi z podziałem na koszty stałe (ponoszone niezależnie od poziomu sprzedaży), zmienne (w wysokości proporcjonalnej do wielkości sprzedaży) i ewentualnie półzmiennie (częściowo związane z wielkością sprzedaży).

Porównaj zaplanowane przez Ciebie ceny z tymi występującymi obecnie na rynku, w tym z cenami u twoich głównych konkurentów. Czy twoja marża brutto jest wystarczająca, by pokryć koszty transportu, sprzedaży, reklamy i promocji, czynszu, amortyzacji itd. – i jeszcze pozostanie jakaś część na zysku dla Ciebie?

Zdecyduj czy twój produkt wyróżnia się wystarczająco spośród innych podobnych produktów – chodzi tu o różne osoby z całego procesu dystrybucji; czy mają oni dostateczną motywację, aby sprzedawać właśnie twój produkt a nie inne pochodzące od konkurencji.

Określ swoją politykę sprzedaży i ściągania należności. Czy jest ona typowa dla branży. Czy planujesz i ewentualnie, w jakim zakresie sprzedaż za gotówkę, a jaka część sprzedaży będzie dokonywana z odroczonym terminem zapłaty (czyli będziesz udzielać klientom tzw. kredytu kupieckiego), a może zamierzasz stosować rabaty?

Wskaż jak duża sprzedaż jest potrzebna dla osiągnięcia tzw. punktu rentowności (równowagi) czyli jak duża sprzedaż pokryje wszystkie twoje koszty.

### **PROMOCJA**

Opisz w jaki sposób zamierzasz poinformować potencjalnych klientów o swoim produkcie lub usłudze. Jakich klientów zamierzasz pozyskać? Czy planujesz skorzystać z agencji reklamowej? Jakich mediów chcesz użyć: radio, telewizja, gazety, czasopisma, billboardy, broszury, pokazy itd. Ile zamierzasz wydać na każde medium? Kiedy?

## **SPRZEDAŻ I DYSTRYBUCJA**

Wskaż w jaki sposób zamierzasz prowadzić sprzedaż i dystrybucję. Czy planujesz zatrudnić własnych sprzedawców na pensję lub prowizję, a może chcesz korzystać z agentów, hurtowników, dystrybutorów, albo prowadzić sprzedaż i dystrybucję mniej tradycyjnymi kanałami takim jak oferty listowe, pokazy u klienta, domy wysyłkowe, internet?

Jeżeli zamierzasz sprzedawać wykorzystując własne „środki sprzedażowe”, opisz jak duże one będą i w jaki sposób zostaną zorganizowane. W jaki sposób sprzedawcy będą docierać do klientów, jak będą rozliczani i wynagradzani. Czy jest to porównywalne do warunków typowych w branży.

Jeśli chcesz wykorzystać dystrybutorów i hurtowników, opisz w jaki sposób ich wybrałeś lub wybierzesz, kim są (o ile to możliwe), na jakim obszarze będą działać, w jaki sposób będą zarabiać na dystrybucji. Opisz też swoją politykę ściągania należności (terminy zapłaty) i inne specyficzne warunki, np. rabaty, wyłączne prawa dystrybucyjne na danym obszarze, wspólne działania promocyjne.

### **Ad. 4. Plan zarządzania i działania**

#### **a. Opis działalności produkcyjnej, usługowej, handlowej**

Jeżeli twój produkt nie jest jeszcze gotowy, by go sprzedawać na rynku, opisz w jakim stadium rozwoju się znajduje (np. model, prototyp). Jakie koszty trzeba jeszcze ponieść, aby stał się produktem gotowym do sprzedaży? Ile to będzie wymagało czasu i jakich dodatkowych zasobów?

Teraz opisz szczegóły związane z prowadzeniem przez twoją firmę normalnej działalności produkcyjnej, usługowej, handlowej. Jeżeli jest to działalność produkcyjna, to trzeba ująć informacje o dostawcach i surowcach czy materiałach do produkcji.

Opisz w szczegółach takie aspekty jak:

- Lokalizacja;
- Maszyny i wyposażenie;
- Plany i koszty produkcji;
- Siła robocza;
- Wymogi formalno-prawne.

### **LOKALIZACJA**

Opisz aktualną lub planowaną lokalizację swojego przedsiębiorstwa analizując jej zalety i wady pod kątem kosztów i dostępności siły roboczej, bliskości i wygody dla klientów, dostępu do środków komunikacji i transportu, zabezpieczenia w energię elektryczną i inne media, wreszcie spełnienia określonych wymagań formalno-prawnych. Przeanalizuj charakterystykę lokalizacji ze względu na wielkość rynku, natężenie ruchu (jeżeli potencjalni klienci przechodzą np. obok twojego sklepu) itp.

### **MASZYNY I WYPOSAŻENIE**

Opisz aktualne lub planowane zasoby w zakresie niezbędnych maszyn i wyposażenia. Chodzi tu również o niezbędną przestrzeń na cele produkcyjne, magazynowe, biurowe, handlowe. Czy niezbędne wyposażenie będzie zakupione czy uzyskane w drodze leasingu? Jakie są koszty i czas ich pozyskania?

### **PLANY I KOSZTY PRODUKCJI**

Przeanalizuj koszty produkcji wyodrębniając koszty surowców, komponentów, siły roboczej i pozostałe. Jaki jest wymagany poziom zapasów surowców, komponentów w zależności od wielkości sprzedaży wyrobów gotowych? Jak będzie przejawiał się wpływ sezonowych zmian popytu na twoje produkty?

Wymień głównych dostawców surowców i komponentów. Czy istnieją inni potencjalni dostawcy? Jakie są normalnie terminy dostaw po złożeniu zamówienia?

Opisz procedury kontrolne, które zminimalizują sprzedaż produktów wybrakowanych, co wiąże się z ponoszeniem w przyszłości dodatkowych kosztów.

Biorąc pod uwagę dostępne maszyny i urządzenia – jakie są twoje zdolności produkcyjne? Czy mogą być zwiększone i w jaki sposób? Jak szybko mogłoby to nastąpić i jakim kosztem?

### **SIŁA ROBOCZA**

Ilu zatrudniasz obecnie lub planujesz zatrudnić pracowników i o jakich kwalifikacjach? Ile wynoszą wynagrodzenia? Jakie są ewentualnie inne świadczenia na rzecz pracowników?

### **WYMOGI FORMALNO-PRAWNE**

Wymień czy do prowadzenia twojej działalności konieczne jest spełnienie jakichś wymogów formalnych i prawnych, np. ze względu na ochronę środowiska czy konieczność uzyskania zezwolenia lub koncesji.

### **b. Zarządzanie firmą**

Kadra zarządzająca to klucz do sukcesu! Powinieneś opisać kto jest za co odpowiedzialny i jakie są wymagane kwalifikacje.

Jeżeli będziesz prezentował biznesplan potencjalnym inwestorom, to wiedz, że zwykle przykładają oni znaczącą wagę do opisu kadry zarządzającej, a chodzi tu o czynnik zaufania. Życiorysy zawodowe można zamieścić w załącznikach.

W tym punkcie powinno się też podać listę wspólników (jeżeli twoja firma jest spółką) lub wskazać właściciela /właścicieli.

Wymień nazwiska osób i nazwy firm, które świadczą dodatkowe usługi takie jak: księgowość, porady prawne, porady biznesowe, usługi bankowe.

### **c. Harmonogram działań**

Harmonogram działań jest to spis wszystkich czynności, jakie należy wykonać w związku z realizacją przedsięwzięcia wraz z terminami rozpoczęcia, czasem trwania i terminami zakończenia tych czynności. Terminy w pierwszym roku ujmuje się w układzie miesięcznym, w drugim – kwartalnie. W takiej formie podaje się terminy planów opracowania wyrobu, produkcji, marketingu i sprzedaży.

Należy też przemyśleć i wskazać jak będzie wyglądał harmonogram działań awaryjnych w przypadku, gdy coś pójdzie nie tak jak zaplanowano.

## **Ad. 5. Plan finansowy**

### **a. Nakłady inwestycyjne i źródła finansowania**

Należy tutaj przedstawić w szczegółach wydatki inwestycyjne – kwoty i terminy w układzie miesięcznym oraz źródła finansowania inwestycji, np. zaciągnięcie kredytu bankowego wraz z jego późniejszą spłatą (kapitał i odsetki) – również w układzie miesięcznym, kwoty i terminy.

#### **b. Aktualne dane finansowe**

Jeżeli prowadzisz już działalność, to należy dołączyć sprawozdania finansowe:

- Bilans;
  - Rachunek zysków i strat;
  - a jeżeli możliwe, to również Przepływy pieniężne;
- za obecny oraz dwa ostatnie lata działalności.

#### **c. Prognozy finansowe**

- **Rachunek zysków i strat**
- **Przepływy pieniężne - cash flow**
- **Bilans**



To bardzo ważna część biznesplanu. Korzystając z analizy dokonanej w części opisowej biznesplanu, zwanej analizą jakościową, musimy ją teraz przełożyć na analizę ilościową czyli konkretne projekcje finansowe. W pierwszym roku projekcje powinny być przedstawione w układzie miesięcznym, a w kolejnych latach w układzie kwartalnym. Należy sporządzić:

- Rachunek zysków i strat;
- Przepływy pieniężne – cash flow;
- Bilans.

### **RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT**

Wskazuje na twoje oczekiwania odnośnie wielkości zysku bądź straty, jakie biznes wygeneruje w założonym horyzoncie czasowym. Rachunek dochodów powinien być oparty na realistycznych założeniach odnośnie wielkości sprzedaży i wielkości kosztów.

### **PRZEPŁYWY PIENIĘŻNE – CASH FLOW**

Prognoza przepływu środków pieniężnych jest uważana za najważniejszy dokument finansowy ponieważ pokazuje wszystkie uzyskiwane wpływy i ponoszone wydatki w konkretnych momentach czasowych. Typową sytuacją dla nowo powstałych firm, albo dla nowych przedsięwzięć w ramach działających już firm, jest to, że zyski operacyjne są na początku niewystarczające, aby pokryć operacyjne zapotrzebowanie na gotówkę. Wpływy gotówkowe ze sprzedaży uzyskujemy z opóźnieniem, natomiast wydatki operacyjne (stałe) ponosimy na bieżąco.

W projekcji cash flow uwzględniamy naszą politykę należności (udzielanie kredytu kupieckiego) – ile i co będziemy sprzedawać za gotówkę, a jaką część z oddalonym terminem zapłaty (np. 30 dni, 60 dni).

W projekcji cash flow uwzględniamy sposób regulowania naszych zobowiązań za zakupione surowce, materiały, towary do dalszej odsprzedaży – musimy określić jaką część regulujemy gotówką przy dokonywaniu zakupu, a ile będziemy zobowiązani zapłacić w późniejszym terminie (np. w ciągu 30 dni).

W odróżnieniu od rachunku zysków i strat, w przepływach pieniężnych musimy pokazać cały proces inwestycyjny czyli np. wydatki na zakup maszyny (lecz nie uwzględniamy późniejszej amortyzacji, bo jest ona kosztem, ale nie jest przecież wydatkiem), a także uwzględniamy cały proces finansowy czyli np. pozyskanie środków z tytułu przyznanego nam przez bank kredytu i późniejsze spłaty nie tylko odsetek ale i rat kapitałowych.

## **BILANS**

Bilans wskazuje jakie aktywa będą potrzebne (np. maszyny, urządzenia, wyposażenie, zapasy, należności, gotówka) i w jakiej wysokości, aby z powodzeniem prowadzić działalność operacyjną na założonym poziomie oraz w jaki sposób te aktywa będą sfinansowane (własny kapitał, kredyty, pożyczki, zobowiązania u dostawców).

### **Ad. 6. Podsumowanie i ocena ryzyka przedsięwzięcia**

W podsumowaniu biznesplanu należy skoncentrować się na tych zagrożeniach, które mogą spowodować załamanie się całego przedsięwzięcia i doprowadzić tym samym do dotkliwych strat finansowych. Należy oszacować skalę tych zagrożeń i zaproponować „plan awaryjny” łagodzący niepożądane skutki.

Przedsięwzięcie biznesowe jest zwykle wrażliwe na:

- zachowania konkurencji (np. obniżenie cen, wprowadzenie atrakcyjniejszych produktów);
- zmiany popytu;
- niedobór siły roboczej;
- przekroczenie wielkości kosztów produkcji;
- złe oszacowanie wielkości produkcji, sprzedaży, wyników finansowych;
- złe zaplanowanie terminów wdrożenia kolejnych etapów przedsięwzięcia;
- postęp techniczny;
- zmiany polityki gospodarczej, taryf, kursów walutowych;
- trudności w uzyskaniu kredytów.

W planie przeznaczonym dla inwestorów ukazanie możliwych zagrożeń oraz sposobów reagowania jest zwykle przez tych inwestorów doceniane, bo świadczy o uczciwości i profesjonalizmie osób prezentujących biznesplan.

#### **1. Załączniki**

W załącznikach zamieszcza się najczęściej:

- Słownik używanych terminów;
- Harmonogram realizacji planu;
- Dane techniczne produktu;
- Badania rynku;
- Stan zapytań na oferowane wyroby oraz stan już złożonych zamówień;
- Życiorysy osób zarządzających.

Tabela 1.

**Nakłady w ramach przedsięwzięcia**

Dla wniosku.....

NAKŁADY	KWOTA
<b>I. Wydatki w ramach pożyczki:</b>	<b>0</b>
z tego:	
–	
–	
–	
<b>II. Nakłady w ramach środków własnych:</b>	<b>0</b>
z tego:	
–	
–	
–	
<b>SUMA NAKŁADÓW (I+II)</b>	<b>0</b>
ŹRÓDŁA FINANSOWANIA:	
1. Środki własne	
2. Wnioskowana pożyczka	
SUMA (1+2)	0

Tabela 2.

**Planowane przepływy środków pieniężnych (I rok)**

Dla wniosku.....

Wyszczególnienie	MIESIĄCE											
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
<b>1. GOTÓWKA POCZĄTKOWA</b>												
WPŁYWY												
2.01 wpływy z handlu												
2.02 wpływy z produkcji												
2.03 wpływy w usług												

2.04 spłata należności													
2.05 inne wpływy operacyjne													
<b>2. RAZEM WPŁYWY (2.01:2.05)</b>													
WYDATKI													
3.01 zakupy towarów													
3.02 zakupy surowców/materiałów													
3.03 wynagrodzenia pracowników													
3.04 narzuty na wynagrodzenia													
3.05 czynsz													
3.06 transport													
3.07 energia, co, gaz, woda													
3.08 usługi obce													
3.09 podatki lokalne													
3.10 reklama													
3.11 ubezpieczenia rzeczowe													
3.12 koszty administracyjne i telekomunikacyjne													
3.13 leasing													
3.14 inne wydatki, ZUS właściciela(i)													
3.15 odsetki od wnioskowanej pożyczki													
3.16 odsetki od innych kredytów													
3.17 podatek dochodowy													
<b>3. RAZEM WYDATKI (3.01:3.17)</b>													
4. Rozliczenia VAT													
<b>5. GOTÓWKA OPERACYJNA (1+2-3-4)</b>													
INNE WYDATKI													
6.01 zakupy inwestycyjne													
6.02 spłata wnioskowanej pożyczki													

6.03 spłata kredytów długoterminowych												
6.04 spłata kredytów krótkoterminowych												
6.05 zmniejszenia kapitału												
6.06 dywidendy/wynagrodzenie właściciela												
6.07 inne												
<b>6. RAZEM INNE WYDATKI (6.01:6.07)</b>												
INNE WPŁYWY												
7.01 sprzedaż majątku trwałego												
7.02 zwiększenie kapitału												
7.03 wnioskowana pożyczka												
<b>7. RAZEM INNE WPŁYWY (7.01:7.03)</b>												
<b>8. GOTÓWKA KOŃCOWA (5-6+7)</b>												

Tabela 3.

**Planowane przepływy środków pieniężnych (II i III rok)**

Dla wniosku.....

Wyszczególnienie	II ROK				III ROK			
	kw. I	kw. II	kw. III	kw. IV	kw. I	kw. II	kw. III	kw. IV
<b>1. GOTÓWKA POCZĄTKOWA</b>								
WPŁYWY								
2.01 wpływy z handlu								
2.02 wpływy z produkcji								
2.03 wpływy w usług								
2.04 spłata należności								
2.05 inne wpływy operacyjne								
<b>2. RAZEM WPŁYWY (2.01:2.05)</b>								

WYDATKI								
3.01 zakupy towarów								
3.02 zakupy surowców/materiałów								
3.03 wynagrodzenia pracowników								
3.04 narzuty na wynagrodzenia								
3.05 czynsz								
3.06 transport								
3.07 energia, co, gaz, woda								
3.08 usługi obce								
3.09 podatki lokalne								
3.10 reklama								
3.11 ubezpieczenia rzeczowe								
3.12 koszty administracyjne i telekomunikacyjne								
3.13 leasing								
3.14 inne wydatki, ZUS właściciela(i)								
3.15 odsetki od wnioskowanej pożyczki								
3.16 odsetki od innych kredytów								
3.17 podatek dochodowy								
<b>3. RAZEM WYDATKI (3.01:3.17)</b>								
4. Rozliczenia VAT								
<b>5. GOTÓWKA OPERACYJNA (1+2-3-4)</b>								
INNE WYDATKI								
6.02 spłata wnioskowanej pożyczki								
6.03 spłata kredytów długoterminowych								
6.04 spłata kredytów krótkoterminowych								
6.05 zmniejszenia kapitału								

6.06	dywidendy/wynagrodzenie właściciela								
6.07	inne								
<b>6.</b>	<b>RAZEM INNE WYDATKI (6.01:6.07)</b>								
	INNE WPŁYWY								
7.01	sprzedaż majątku trwałego								
7.02	zwiększenie kapitału								
7.03	wnioskowana pożyczka								
<b>7.</b>	<b>RAZEM INNE WPŁYWY (7.01:7.03)</b>								
<b>8.</b>	<b>GOTÓWKA KOŃCOWA (5-6+7)</b>								

Tabela 4.

**Zestawienie przepływów środków pieniężnych (lata: I, II, III)**

Dla wniosku.....

Wyszczególnienie	średni miesiąc w I roku	I rok kredytowa nia	średni miesiąc w II roku	II rok kredytowa nia	średni miesiąc w III roku	III rok kredytowa nia
<b>1. GOTÓWKA POCZĄTKOWA</b>						
WPŁYWY						
2.01 wpływy z handlu						
2.02 wpływy z produkcji						
2.03 wpływy w usług						
2.04 spłata należności						
2.05 inne wpływy operacyjne						
<b>2. RAZEM WPŁYWY (2.01:2.05)</b>						
WYDATKI						
3.01 zakupy towarów						
3.02 zakupy surowców/materiałów						
3.03 wynagrodzenia pracowników						
3.04 narzuty na wynagrodzenia						

3.05 czynsz						
3.06 transport						
3.07 energia, co, gaz, woda						
3.08 usługi obce						
3.09 podatki lokalne						
3.10 reklama						
3.11 ubezpieczenia rzeczowe						
3.12 koszty administracyjne i telekomunikacyjne						
3.13 leasing						
3.14 inne wydatki, ZUS właściciela(i)						
3.15 odsetki od wnioskowanej pożyczki						
3.16 odsetki od innych kredytów						
3.17 podatek dochodowy						
<b>3. RAZEM WYDATKI (3.01:3.17)</b>						
4. Rozliczenia VAT						
<b>5. GOTÓWKA OPERACYJNA (1+2-3-4)</b>						
INNE WYDATKI						
6.01 zakupy inwestycyjne						
6.02 spłata wnioskowanej pożyczki						
6.03 spłata kredytów długoterminowych						
6.04 spłata kredytów krótkoterminowych						
6.05 zmniejszenia kapitału						
6.06 dywidendy/wynagrodzenie właściciela						
6.07 inne						



<b>6. RAZEM INNE WYDATKI (6.01:6.07)</b>						
INNE WPŁYWY						
7.01 sprzedaż majątku trwałego						
7.02 zwiększenie kapitału						
7.03 wnioskowana pożyczka						
<b>7. RAZEM INNE WPŁYWY (7.01:7.03)</b>						
<b>8. GOTÓWKA KOŃCOWA (5-6+7)</b>						

Tabela 5.

**Rachunek wyników**

Dla wniosku.....

Wyszczególnienie	średni miesiąc w I roku	I rok kredytowa nia	średni miesiąc w II roku	II rok kredytowa nia	średni miesiąc w III roku	III rok kredytowa nia
PRZYCHODY (brutto)						
01 z działalności handlowej						
02 z działalności produkcyjnej						
03 z działalności usługowej						
04 inne						
<b>1. RAZEM PRZYCHODY (01:04)</b>						
KOSZTY (brutto)						
01 zakupy towarów						
02 zakupy surowców/materiałów						
03 wynagrodzenia pracowników						
04 narzuty na wynagrodzenia						
05 czynsz						
06 transport						
07 energia, co, gaz, woda						
08 usługi obce (np. remonty)						

09 podatki lokalne (od nieruchomości)						
10 reklama						
11 ubezpieczenia majątkowe						
12 koszty administracyjne i telekomunikacyjne						
13 leasing						
14 amortyzacja						
15 ZUS właściciela(i)						
16 odsetki od wnioskowanej pożyczki						
17 odsetki od innych kredytów						
18 inne koszty						
<b>2. RAZEM KOSZTY (01:18)</b>						
3. zmiany stanu produktów (+-) (zwiększenia+ zmniejszenia-)						
4. rozliczenia VAT						
<b>5. KOSZTY UZYSKANIA PRZYCHODÓW (2-3+4)</b>						
6. ZYSK BRUTTO (1-5)						
7. PODATEK DOCHODOWY						
<b>8. ZYSK NETTO (6-7)</b>						
SPLATA KREDYTÓW I POŻYCZEK						
A. spłata wnioskowanej pożyczki						
B. spłata kredytów długoterminowych						
C. spłata kredytów krótkoterminowych						

<b>9. ZYSK PO SPŁACIE KREDYTÓW I POŻYCZEK (8-A-B-C)</b>						
D. odpis na cele konsumpcyjne						
E. odpis na cele rozwojowe						
<b>10. ZYSK POZOSTAŁY (9-D-E)</b>						

Tabela 6.

**Bilans**

Dla wniosku.....

WYSZCZEGÓLNIENIE	Stan na dzień przed pożyczką	Stan na dzień z pożyczką	Stan na koniec I roku pożyczkowe go	Stan na koniec II roku pożyczkowe go	Stan na koniec II roku pożyczkowe go
<b>MAJĄTEK PRZEDSIĘBIORSTWA</b>					
<b>I. MAJĄTEK TRWAŁY</b>					
1. Grunty i tereny					
2. Budynki i budowle					
3. Maszyny i urządzenia					
4. Środki transportu					
6. Inwestycje					
7. Wartości niematerialne i prawne					
8. Finansowe składniki majątku					
<b>II MAJĄTEK OBROTOWY</b>					
1. Towary					
2. Surowce. Materiały					
3. Wyroby gotowe					
4. Produkcja niezakończona					
5. Należności do odbioru					
6. Środki pieniężne (kasa + bank)					

7. Krótkoterminowe papiery wartościowe					
8. Rozliczenia międzyokresowe (czynne)					
<b>III. RAZEM AKYWA (I+II)</b>					
<b>ŹRÓDŁA FINANSOWANIA</b>					
<b>I. KAPITAŁY WŁASNE (1:3)</b>					
1. Kapitał podstawowy					
2. Zysk (strata) z lat ubiegłych					
3. Zysk (strata) roku obrotowego					
<b>II. KREDYTY I POŻYCZKI (1:3)</b>					
1. Wnioskowana pożyczka (warunkowo)					
2. Pozostałe kredyty i pożyczki (długoterminowe)					
3. Pozostałe kredyty i pożyczki (krótkoterminowe)					
<b>III. ZOBOWIĄZANIA (1:5)</b>					
1. Zobowiązania wobec dostawców					
2. Zobowiązania wobec pracowników					
3. Zobowiązania wobec budżetu i ZUS					
4. Zobowiązania wekslowe					
5. Rozliczenia międzyokresowe (bierne)					
<b>IV. RAZEM PASYWA (I+II+III)</b>					

## **BIBLIOGRAFIA:**

- 1) Covey Stephen R., *Zasady skutecznego przywództwa*, Poznań 2008.
- 2) Kirby A., *Gry szkoleniowe*, Oficyna Ekonomiczna, Oddział Polskich Wydawnictw Profesjonalnych Sp. z o.o., 2011.
- 3) Krajewska A., *Nowoczesne zarządzanie. Jak być liderem?*, w: Business Coaching, nr 2/2010(03).
- 4) Lamb R, Hurst P, Kennedy R. *Testy i autotesty w poradnictwie zawodowym. Zeszyty informacyjno- -metodyczne doradcy zawodowego nr 6. Krajowy Urząd Pracy*, Warszawa 1996.
- 5) Kurs Inspiracji. Zeszyty informacyjno – metodyczne doradcy zawodowego Nr 7.
- 6) Paszkowska – Rogacz A., *Warsztat pracy europejskiego doradcy zawodu*, KOWEziU, Warszawa 2002.

## **CZASOPISMA:**

- 1) *MT Biznes*, Harvard Business Essentials, *Stwórz zespół z ikrą*, 2006.
- 2) *Perspektywy* nr 11 – 2010, nr 12 – 2011.

## **NETOGRAFIA:**

- 1) [mfiles.pl/pl/index.php/Style\\_kierowania\\_wg\\_Lippita\\_i\\_White%27a](http://mfiles.pl/pl/index.php/Style_kierowania_wg_Lippita_i_White%27a)
- 2) [www.malafirma.pl](http://www.malafirma.pl)