

GAZETA **MSP** Małych i Średnich Przedsiębiorstw

Czerwiec 2025

Nr 06(254)2025

ISSN 1643-8639

B2B

www.biznes2biznes.com

Biznes w Internecie Internet w biznesie

Sprzedaż
firmy

Jedna oferta,
jedna strona www

Empatia w dobie
algorytmów

Sukcesja
w firmie

Uwaga
kontrola!

Przyszłość
polskiego transportu



Archiwum Gazety MSP

pobierz bezpłatne wydania



maj 2025



kwiecień 2025



marzec 2025



luty 2025



styczeń 2025



grudzień 2024



listopad 2024



październik 2024



wrzesień 2024



sierpień 2024



lipiec 2024



czerwiec 2024



maj 2024



kwiecień 2024



marzec 2024



luty 2024

Darmowy ser a wybory

W Polsce nadal funkcjonuje przekonanie, że prowadzenie działalności gospodarczej to coś podejrzanego, co tak naprawdę nie podoba się rządzącym, a wśród „normalnych” obywateli jest traktowane jako co najmniej szara strefa, która jak nowotwór rozprzestrzenia się w zdrowej tkance narodu.

Przedsiębiorca w naszym kraju to ktoś dziwny, który nie potrafi znaleźć sobie pracy na etacie, a który z pewnością potrafi doskonale kombinować.

W okresie między wyborami zainteresowanie przedsiębiorczością w Polsce widoczne jest wyłącznie ze strony urzędów skarbowych i ZUS-u. Jednak w czasie poprzedzającym wybory wszystko się zmienia.

Trwa właśnie kampania prezydencka i wszyscy kandydaci przypomnieli sobie o istnieniu przedsiębiorców nie tylko w kontekście fiskalnym. Przedsiębiorcy zaczęli interesować ich nie jako osoby finansujące ich pomysły, ale przede wszystkim jako wyborcy. A jest o kogo walczyć. Łącznie z rodzinami to niebagatelna grupa kilku milionów potencjalnych głosów. Stąd właśnie w programach poszczególnych kandydatów pomysły jak wspierać, ułatwiać czy aktywizować. Nie brakuje również koncepcji obniżania podatków, zwiększania kwoty wolnej od podatków czy wręcz tworzenia państwa przyjaznego przedsiębiorczości, zgodnie ze starą zasadą: jak najwięcej obiecać, jak najmniej zrobić.

Być może po raz kolejny przedsiębiorcy nabiorą się na te przedwyborcze obietnice. Po wyborach skończy się czas promocji, a rozpocznie normalne funkcjonowanie państwa.

Jak to mówią przedsiębiorcy: darmowy ser jest tylko w pułapce na myszy.

Zapraszam do lektury
Tomasz Peplak

GAZETA Małych i Średnich
MSP Przedsiębiorstw

Wydawnictwo
GAZETA MSP Sp. z o.o.

Wydawca
Tomasz Peplak

Redaktor naczelny
Tomasz Peplak
peplak@gazeta-msp.pl

Współpraca redakcyjna
Magdalena Trusińska
magdalena.trusinska@gazeta-msp.pl

Adres do korespondencji
ul. Stanisława Chudoby 77C, 03-287 Warszawa
www.gazeta-msp.pl
redakcja@gazeta-msp.pl
+48 667 622 630

Pobierz wydania archiwalne



maj 2025



kwiecień 2025



marzec 2025



luty 2025



styczeń 2025



grudzień 2024

Gazeta MSP dostępna jest w następujących sieciach
dystrybutorów prasy elektronicznej

empik

nexto.PL

publio

€kiosk.PL

€gazety.PL

ebookpoint.PL

naukowa.pl
KSIĘGARNIA INTERNETOWA

GANDALF.com.pl

MUVE.PL

Autorzy przekazując do redakcji tekst, przenoszą na wydawcę prawa autorskie i wydawnicze.

Redakcja zastrzega sobie prawo do skracania i adiustowania nadesłanych tekstów.

Redakcja nie ponosi odpowiedzialności za treść materiałów reklamowych.

Reprodukcja lub przedruk wyłącznie za pisemną zgodą wydawcy gazety.

MSP



Co musisz wiedzieć przed sprzedażą firmy	6
Win-win. Pracownik z niepełnosprawnością w firmie	10
Od kiedy e-Doręczenia staną się obowiązkowe we wszystkich firmach	16
Nowości wydawnicze	20

FINANSE



Wartość odtworzeniowa – klucz do skutecznej ochrony ubezpieczeniowej Twojej firmy	22
---	----

REKLAMA I MARKETING



Jedna oferta = jedna strona www – dlaczego większa ich liczba szkodzi Twojemu biznesowi	26
Działania marketingowe jako kompatybilny element public relations	30

ZARZĄDZANIE

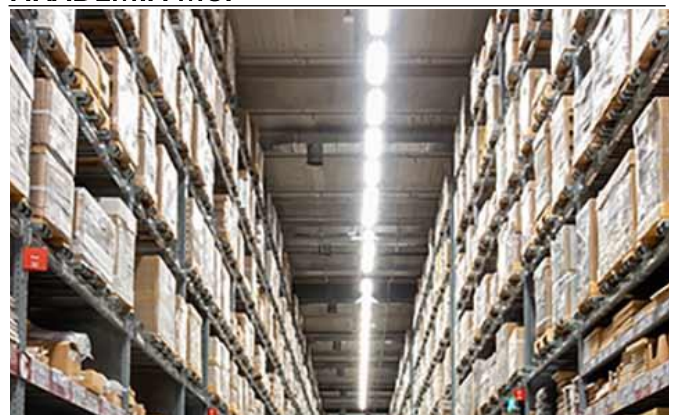


Scenariusz?	32
Empatia w dobie algorytmów	36
Mapa procesów – strategiczna nawigacja Twojej firmy	40
Sztuka zawierania umów	46



Sukcesja zaczyna się od wychowania	50
Jawność wynagrodzeń w małej firmie	54
Czy pracownicy C-level budują Twoją markę	58

AKADEMIA MSP



„Mieszania” komponentów o różnym pochodzeniu w magazynie, możliwe, ale tylko za pozwoleniem organu celnego	60
--	----

AKADEMIA MSP

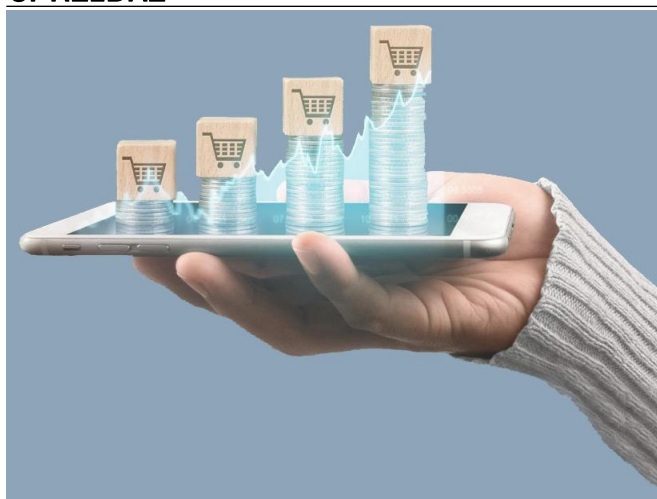


Analiza finansowa firmy –

dźwignia operacyjna i finansowa

63

SPRZEDAŻ



Gig economy kontra sprzedaż bezpośrednia:

co wybierają Polacy

66

REKRUTACJA I PRACA



Koszty i potrzeby pracowników głównymi

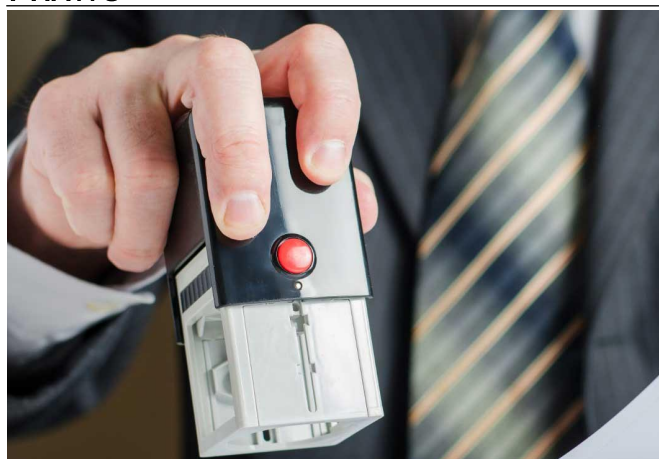
kryteriami wyboru benefitów w sektorze MSP

62

Rekrutacja C-level – co to jest i jak ją przeprowadzić?

72

PRAWO



Likwidacja spółki z ograniczoną odpowiedzialnością

76

Odpowiedzialność podatkowa członków zarządu –

czy TSUE rozstrzygnie wątpliwości?

80

PODATKI I KSIĘGOWOŚĆ



Uwaga kontrola! Jakich obszarów

najczęściej dotyczą kontrole podatkowe i ZUS

84

TRANSPORT I MOTORYZACJA



W czyich rękach jest przyszłość polskiego

transportu drogowego

88



Co musisz wiedzieć przed sprzedażą firmy?



MACIEJ STĘPA

Decyzja o sprzedaży firmy to jeden z najistotniejszych i emocjonujących momentów w życiu przedsiębiorcy. Niezależnie od motywacji – realizacji nowego projektu, emerytury czy spieniężenia lat pracy – proces ten jest złożony i wymaga staranności oraz dogłębnej analizy strategicznych aspektów. Aby transakcja zakończyła się sukcesem, niezbędne jest świadome, metodyczne podejście. Bazując na doświadczeniach doradców transakcyjnych, przedstawiamy kluczowe obszary refleksji, na które każdy właściciel powinien znaleźć odpowiedzi, zanim formalnie rozpocznie poszukiwania nabywcy.



Rozdział 1. Realna wartość i gotowość transakcyjna – fundamenty procesu

Ile tak naprawdę warta jest moja firma?

Kluczowe jest odróżnienie subiektywnego poczucia wartości od obiektywnej, rynkowej wyceny. Zrozumienie realnej wartości, najlepiej uzyskane poprzez profesjonalną analizę, pozwala ustalić racjonalne oczekiwania cenowe i świadomie negocjować. Wycena to także narzędzie wskazujące jakie czynniki mają największy wpływ na atrakcyjność firmy i jakie działania mogą tę wartość podnieść.

Czy moja firma jest obecnie gotowa do sprzedaży i jak ją optymalnie przygotować?

Nie każde przedsiębiorstwo nadaje się do sprzedaży „tu i teraz”. Kluczowa jest „kupowalność” – zespół cech czyniących firmę atrakcyjną dla nabywcy. Firmy silnie zależne od właściciela, z nieuporządkowanymi finansami czy brakami w dokumentacji kontraktowej, mogą być trudne do sprzedaży.

Przygotowanie firmy to często proces wymagający czasu i działań optymalizacyjnych: porządkowania struktur, procedur, umów, a nawet operacji finansowych. Niezbędne jest zidentyfikowanie barier sprzedawalności oraz unikatowych mocnych stron.

Rozdział 2. Realia czasowe i kosztowe transakcji

Jak długo realnie potrwa proces sprzedaży?

Sprzedaż firmy to maraton. Okres sześciu miesięcy to scenariusz ekspresowy. Zazwyczaj należy być przygotowanym na proces trwający od roku do osiemnastu miesięcy. Obejmuje on etapy: przygotowania dokumentacji, poszukiwania nabywców, negocjacji, due diligence, aż po finalizację umowy. Świadomość horyzontu czasowego jest ważna, bo właściciel musi nadal efektywnie zarządzać firmą, jednocześnie angażując się w sprzedaż.

Jakie będą koszty związane ze sprzedażą firmy?

Proces generuje koszty. Największą pozycję stanowi wynagrodzenie doradców M&A (często opłata wstępna i premia za sukces). Dochodzą koszty prawne, audytów, czy ekspertyz. Nie można zapomnieć o podatkach. Przy samodzielnej sprzedaży należy uwzględnić koszt własnego czasu.

Rozdział 3. Identyfikacja nabywcy i zarządzanie ryzykiem

Jak skutecznie znaleźć odpowiedniego nabywcę?

Poszukiwania mogą obejmować dyskretne sondowanie wśród zidentyfikowanych kandydatów (konkurencja, partnerzy, fundusze private equity) lub bardziej otwarte działania. Kluczowe, by nabywca dysponował środkami i jego wizja rozwoju firmy była akceptowalna.

Jakie są potencjalne ryzyka związane z procesem sprzedaży i jak nimi zarządzać?

Przedwczesne ujawnienie planów może zaszkodzić morale pracowników, zaniepokoić klientów. Błędy w promocji, brak umowy o poufności (NDA) to kolejne pułapki. Kluczowe jest zatem chronienie poufnych informacji. Dane o zamiarze sprzedaży i wrażliwe informacje firmowe powinny być ściśle poufne. Kontrolowany przepływ informacji i egzekwowanie NDA to standard.

Rozdział 4. Zobowiązania po transakcji i konsekwencje podatkowe

Jakie będą moje zobowiązania po sprzedaży?

Należy precyzyjnie zdefiniować zakres ewentualnego zaangażowania po przejęciu. Czy to krótkie przekazanie obowiązków, konsultacje czy pozostanie na stanowisku? Szczególną uwagę należy zwrócić na „earn-out” (część ceny uzależniona od przyszłych wyników), który może być ryzykowny, gdy sprzedający traci kontrolę nad decyzjami.

Jakie będą podatkowe konsekwencje sprzedaży firmy?

Skutki zależą od formy prawnej, struktury transakcji i sytuacji sprzedającego. Planowanie struktury podatków jest kluczowe i powinno odbyć się na początku przygotowań. Niezbędna jest konsultacja z doradcą podatkowym.

Rozdział 5. Strategiczne dylematy sprzedającego

Czy sprzedawać firmę jako całość, czy może wydzielić i sprzedać tylko jej części?

Czasem firma posiada aktywa lub prowadzi poboczne działalności niezwiązane z głównym profilem. Mogą one nie być atrakcyjne dla kupujących lub komplikować transakcję. Analiza, czy wydzielenie takich części nie zwiększy atrakcyjności i wartości głównego biznesu, jest zasadna.

Czy sprzedaż firmy będzie opłacalna w perspektywie długoterminowej?

Opłacalność to nie tylko cena. Należy ją porównać z potencjalnymi przyszłymi dochodami z firmy oraz możliwością reinwestycji środków. Warto uwzględnić niematerialny koszt czasu i stresu związanego z prowadzeniem firmy. Dla wielu założycieli istotne jest: „Jaki wpływ na firmę

będzie miała sprzedaż i czy nowy właściciel utrzyma jej kulturę i misję?”. Troska o pracowników i misję jest zrozumiała, lecz po sprzedaży nowy właściciel podejmuje suwerenne decyzje. Próby nadmiernego zabezpieczania tych aspektów w umowie mogą być trudne i wpłynąć na warunki finansowe.

Co, jeśli nie znajdę kupca na satysfakcjonujących warunkach?

Istnieje ryzyko, że sprzedaż się nie powiedzie. Dlatego ważne jest, aby przez cały czas procesu firma była zarządzana z najwyższą starannością. Warto mieć alternatywny plan.

Czy powinienem zatrudnić profesjonalnego doradcę do sprzedaży firmy?

Sprzedaż firmy to proces złożony, wymagający specjalistycznej wiedzy. Samodzielne prowadzenie go jest ogromnym obciążeniem. Właściciele, silnie związani emocjonalnie z firmą, mogą mieć trudności w obiektywnych negocjacjach.

Zatrudnienie doświadczonego doradcy M&A może znacząco zwiększyć szansę na skuteczną i korzystną transakcję. Należy przy tym pamiętać, że profesjonalne do-

radztwo transakcyjne jest usługą kosztowną, co bezpośrednio wynika z wysokiej złożoności samego procesu sprzedaży, interdyscyplinarnego charakteru wymaganych kompetencji (finansowych, prawnych, negocjacyjnych) oraz odpowiedzialności spoczywającej na doradcy. Niemniej, inwestycja ta często się zwraca poprzez osiągnięcie lepszych warunków transakcji, minimalizację ryzyk i oszczędność cennego czasu właściciela.

Podsumowanie

Odpowiedzenie sobie na powyższe pytania – szczerze i w oparciu o dane – to niezbędny krok do udanej sprzedaży firmy. To proces wymagający strategicznego myślenia i starannego planowania. Często nieoceniona na tym etapie okazuje się profesjonalna, zewnętrzna konsultacja, np. w formie warsztatów strategicznych. Taka analiza pozwala zdiagnozować firmę pod kątem potencjału sprzedażowego, zidentyfikować obszary do poprawy, oszacować wartość rynkową oraz nakreślić optymalną ścieżkę przygotowań. Dobrze przygotowana sprzedaż to inwestycja w przyszłość. ■

Autor: SprzedajFirme.com

OGŁOSZENIE

Gazeta Małych i Średnich Przedsiębiorstw

dostępna jest w sieciach dystrybutorów prasy elektronicznej

empik **€kiosk.PL** **€gazety.PL** **publio** **nexto.PL**
ebookpoint.PL **naukowa.PL** **GANDALF.com.pl** **Legimi** **MUVE.PL**



Własna strona WWW w 15 minut? **To możliwe!**



Tworzenie strony bez programowania

Stwórz swoją stronę
w kilka chwil przy pomocy
AI i od razu zacznij
promować swoją markę



Całkowita swoboda projektowania

Wciel swoje pomysły
w życie przy pomocy
zestawu kreatywnych
narzędzi



Szablony stron dla Twojej branży

Wybieraj spośród
gotowych profesjonalnych
szablonów dopasowanych
do Twoich potrzeb



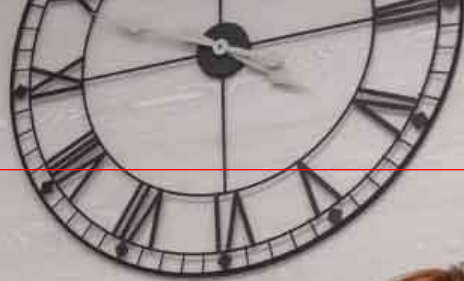
Cały marketing w jednej platformie

Promuj swoją stronę
różnymi kanałami
marketingowymi bez
opuszczania GetResponse

Tworzenie stron nigdy nie było prostsze!

PRZEKONAJ SIĘ





Win-win. Pracownik z niepełnosprawnością w Twojej firmie



MAGDALENA TRUSIŃSKA

Zatrudnienie w firmie osoby z niepełnosprawnością to korzyść dla obu stron. Przedsiębiorcy mogą skorzystać zarówno z dofinansowania wynagrodzenia pracownika, jak i przystosowania przestrzeni, w której będzie pracował. Osoby z nieprawidłowościami z kolei mają okazję dzielić się swoimi umiejętnościami i wiedzą, zasilając rynek pracy i uczestnicząc w życiu społecznym. Zyskuje też społeczeństwo – ucząc się wrażliwości i empatii.