

Biuletyn Informacyjny

Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości



Wsparcie dla biznesu w zasięgu ręki

Ośrodek Enterprise Europe Network
Central Poland Business Support Network



Foto: RŻ (FRP)

W NUMERZE:

FUNDUSZE EUROPEJSKIE 2014-2020	2
CO PRZYNIÓSŁ PRZEDSIĘBIORCOM NOWY ROK?	6
NASZE PROJEKTY	8
Wizyta studyjna zespołu projektowego w Portugalii	
Projekt „Żyj łatwiej – program aktywności społecznej osób starszych” na półmetku	
„Adaptacja programu szkoleniowego dla menedżerów wydarzeń” – nowy projekt międzynarodowy Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości	
Język migowy w medycynie	
SEMINARIA, KONFERENCJE, WIZYTY STUDYJNE	13
Studenci w Narodowym Banku Polskim w Warszawie	
KĄCIK NEGOCJATORA	14
Od „to jest nienegocjowalne...” do „albo... albo”.	
WIADOMOŚCI Z KPK 7. PROGRAM RAMOWY	16
ZAPROSILI NAS	18
OFERTY KOOPERACJI	19
BIBLIOTEKA FUNDACJI	21



Dobre zarządzanie biznesem to zarządzanie jego przyszłością, a zarządzanie przyszłością, to zarządzanie informacją.

Marion Harper, ze zbioru Macieja Stalmaszczyka
Negocjacje w aforyzmach i cytatach, Łódź 2011

Biuletyn Informacyjny FRP
wydano dzięki pomocy finansowej:



FUNDUSZE EUROPEJSKIE 2014-2020



MINISTERSTWO
ROZWOJU
REGIONALNEGO

Budżet unijny na lata 2014-2020 będzie prawdopodobnie ostatnim tak hojnym dla Polski. Decyzje o sposobie podziału funduszy europejskich będą miały kluczowe znaczenie dla rozwoju Polski. Dlatego MRR rozpoczyna debatę nad dokumentem, w którym m.in. wskazuje jakie rodzaje inwestycji będą mogły liczyć na dofinansowanie oraz proponuje nowe programy operacyjne.

CZYM SĄ ZAŁOŻENIA UMOWY PARTNERSTWA?

Przygotowane przez MRR Założenia Umowy Partnerstwa (dalej Założenia) stanowią podstawę do dyskusji nad tym, w jaki sposób i w jakim zakresie fundusze europejskie na lata 2014-2020 (w ramach polityki spójności, wspólnej polityki rolnej i wspólnej polityki rybołówstwa) mogą pomóc w osiągnięciu przez Polskę jej celów rozwojowych. Założenia zawierają propozycje dotyczące m.in. celów i obszarów geograficznych Polski, których wsparcie jest szczególnie istotne dla rozwoju naszego kraju, podziału odpowiedzialności za zarządzanie funduszami pomiędzy władze krajowe i regionalne oraz zarys systemu wdrażania. Stanowią także podstawę rozpoczęcia prac nad programami operacyjnymi na lata 2014-2020. Po przyjęciu Założeń przez rząd, rozpoczną się prace nad przygotowaniem projektu Umowy Partnerstwa. Będzie to kontrakt pomiędzy Polską a Komisją Europejską, w którym pokażemy w jaki sposób chcemy zainwestować fundusze unijne.

Na ostateczną treść Założeń będą mieć wpływ wyniki negocjacji nowych Wieloletnich Ram Finansowych, czyli wysokości budżetu na lata 2014-2020 (koordynuje je MSZ), oraz pakietu rozporządzeń dla polityki spójności (koordynuje je MRR).

CO CHCEMY OSIĄGNĄĆ? CELE ROZWOJOWE DLA POLSKI do 2020 roku

Ostatnie lata były gospodarczym sukcesem Polski na tle Europy. W okresie 2007-11 polskie PKB powiększało się średnio o 4,3 proc., podczas gdy w UE – zaledwie o pół procenta.

Stawiamy sobie jednak ambitny cel - w 2020 dochód na głowę mieszkańca Polski powinien osiągnąć 74 – 79 proc. Unijnej średniej. Dotychczasowe, pozytywne efekty wykorzystania funduszy unijnych są widoczne gołym okiem. To 250 tys. miejsc pracy (z czego ponad 5 tys. w sektorze badawczo-rozwojowym) ponad 6,5 tys. km nowych dróg, przyspieszenie wzrostu gospodarczego nawet o 1 pkt proc.

W kolejnym budżecie Unii nie możemy jednak ograniczyć się do prostej kontynuacji obecnego modelu. Zmiany w gospodarce światowej ujawniły nowe wyzwania stojące przed Polską. Dotychczasowe przewagi konkurencyjne naszej gospodarki – związane m.in. z relatywnie niskimi kosztami pracy – powoli wyczerpują się. Musimy zbudować nowe, wynikające także z inteligentnej specjalizacji naszych regionów, czyli wykorzystania ich najmocniejszych stron.

Zadania na najbliższe lata to m.in. powstrzymanie spadku liczby ludności i zwiększenie wskaźnika zatrudnienia (w 2011 r. tylko 64,8 proc. ludności w wieku 20-64 lat było zatrudnionych), budowa gospodarki opartej na wiedzy (W Unijnym Rankingu Innowacyjności za 2011 r. Polska została sklasyfikowana na 23 miejscu), co oznaczać będzie zwiększenie inwestycji w wiedzę i umiejętności, dostosowanie edukacji do potrzeb rynku pracy, zmniejszanie różnic w rozwoju różnych obszarów naszego kraju (np. poprzez dokończenie budowy podstawowej sieci transportowej, drogowej i kolejowej oraz inwestycje w efektywność energetyczną).

Te cele MRR ujęło w Strategii Rozwoju Kraju 2020 (SRK 2020), która wskazuje jak ma rozwijać się Polska do 2020 r. Jest więc punktem odniesienia dla planowania perspektywy finansowej 2014-2020 r.

JAK CHCEMY OSIĄGNĄĆ POSTAWIONE CELE?

Inwestując tylko w te dziedziny, które są istotne z punktu widzenia rozwoju kraju

Pieniądze unijne będą inwestowane w trzy obszary (zostały one wskazane jako kluczowe w SRK 2020):

- ✓ zwiększenie konkurencyjności gospodarki (najwięcej środków zostanie przeznaczonych na ten cel)
- ✓ poprawa spójności społecznej i terytorialnej,
- ✓ sprawne i efektywne państwo.

Obszar	Co będziemy wspierać? (przykłady)
Zwiększanie konkurencyjności gospodarki	➤ innowacje i powiązania pomiędzy sferą B+R a przedsiębiorstwami (np. poprzez, podwyższenie stopnia komercjalizacji badań, wsparcie praw własności intelektualnej, zapewnianie kadr dla B+R); ➤ inwestycje przedsiębiorstw (z większym wykorzystaniem instrumentów pozadotacyjnych); ➤ najważniejsze połączenia drogowe i kolejowe; ➤ zwiększenie efektywności energetycznej, dywersyfikację źródeł energii, rozwój i modernizację sieci przesyłowej i dystrybucyjnej; ➤ rozwój kapitału ludzkiego, (np. poprzez wdrażanie głównych zasad uczenia się przez całe życie, tzw. lifelong learning, podnoszenie jakości szkolnictwa wyższego); ➤ rozwój cyfrowy (np. poprzez zapewnienie dostępu do szybkiego Internetu szerokopasmowego, rozwój e-gospodarki, rozwój cyfrowych kompetencji, w szczególności wśród dzieci i młodzieży).
Poprawa spójności społecznej i terytorialnej	➤ zwiększenie dostępności i jakości edukacji na różnych poziomach (w tym przedszkolnej), zwiększenie aktywności zawodowej (np. poprzez dostosowanie do potrzeb rynku pracy); ➤ zwiększenie poziomu zatrudnienia, szczególnie wśród grup na rynku pracy (np. osoby młode, niepełnosprawne, w wieku 50+) oraz zmniejszenie poziomu zagrożenia ubóstwem i wykluczeniem społecznym (np. poprzez aktywizację społeczno-zawodową); ➤ zwiększenie dostępności transportowej poprzez łączenie mniejszych węzłów komunikacyjnych z infrastrukturą TEN-T (docelowo max, 60 minut do miasta wojewódzkiego); ➤ poprawę jakości środowiska naturalnego; ➤ włączenie cyfrowe (np. poprzez edukację grup narażonych na wykluczenie); ➤ rozwój gospodarczy obszarów wiejskich (np. poprzez ułatwianie podejmowania działalności pozarolniczej, zwiększenie mobilności zawodowej mieszkańców, zwiększenie dostępności i jakości takich edukacji, zdrowia, kultury na tych obszarach); ➤ programy rewitalizacji i przeciwdziałanie degradacji społeczno-gospodarczej na obszarach niektórych miast i wybranych dzielnic.
Podnoszenie sprawności i efektywności państwa	➤ podnoszenie jakości stanowionego prawa; ➤ partnerstwo podmiotów publicznych, społecznych i prywatnych; ➤ otwieranie zasobów publicznych (np. digitalizacja dziedzictwa kulturowego naukowego i edukacyjnego, dostęp do informacji publicznej); ➤ e-usługi publiczne.

Koncentrując fundusze na obszarach, których rozwój przyniesie największe korzyści

W Założeniach zaproponowano, by skoncentrować znaczną część funduszy na tych obszarach kraju, które są szczególnie istotne z punktu widzenia jego rozwoju (nazwano je Obszarami Strategicznej Interwencji – OSI). Są to:

- Polska Wschodnia;
- miasta wojewódzkie i ich obszary funkcjonalne (obszar funkcjonalny to obszar, niekoniecznie tożsamy z granicami administracyjnymi, na którym pomiędzy samorządami występują pewne zależności, np. wspólne bariery, wspólne atuty. Miasto i okoliczne gminy mogą tworzyć obszar funkcjonalny np. w obszarze zatrudnienia, gdy ludzie z ościennych gmin pracują w mieście).
- miasta i dzielnice miast wymagające rewitalizacji;
- obszary, w szczególności wiejskie, o najniższym poziomie dostępu mieszkańców do dóbr i usług warunkujących możliwości rozwojowe;
- obszary przygraniczne.

Działania w tych obszarach będą wyodrębniane na poziomie programów krajowych i regionalnych np. poprzez wydzielanie oddzielnych osi priorytetowych, bądź działań dedykowanych tym obszarom (dla Polski Wschodniej powstanie osobny program). Wskazanie powyższych OSI w Założeniach nie oznacza, że pieniądze unijne będą inwestowane tylko tam. Możliwe będzie wspieranie innych obszarów.

JAKIE NARZĘDZIA PROPONUJEMY?

Fundusze unijne będą wdrażane za pomocą 8 programów wdrażanych z poziomu kraju (zarządzać nimi będą odpowiednio ministrowie rozwoju regionalnego i rolnictwa), w tym 1 programu ponadregionalnego, obejmującego województwa Polski Wschodniej (lubelskie, podkarpackie, podlaskie, świętokrzyskie i warmińsko-mazurskie) oraz 16 programów regionalnych (pieniężni dysponują marszałkowie województw). Programy regionalne będą dwufunduszowe, co oznacza, że z ich środków będzie można realizować zarówno „projekty miękkie” (np. szkolenia) oraz twarde inwestycje w infrastrukturę. Będą także wdrażane programy dotyczące współpracy terytorialnej.

Jaki program?	Z jakiego funduszu?
Zarządzane przez Ministra Rozwoju Regionalnego	
program dotyczący innowacyjności, badań naukowych i ich powiązań ze sferą przedsiębiorstw	Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego
program dotyczący rozwoju cyfrowego	
program dla Polski Wschodniej	
program pomocy technicznej	
programy dotyczące współpracy terytorialnej (EWT)	
program dotyczący ochrony środowiska, przeciwdziałania i adaptacji do zmian klimatu, transportu i bezpieczeństwa energetycznego	Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego Fundusz Spójności
program operacyjny dotyczący rozwoju kompetencji i umiejętności, włączenia społecznego oraz dobrego rządzenia	Europejski Fundusz Społeczny
Zarządzane przez województwa	
16 Regionalnych Programów Operacyjnych	Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego Europejski Fundusz Społeczny
Zarządzane przez Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi	
program dotyczący rozwoju obszarów wiejskich	Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich
program dotyczący rozwoju obszarów morskich i rybackich	Europejski Fundusz Morski i Rybacki

CO SIĘ ZMIENI W STOSUNKU DO OBECNEJ PERSPEKTYWY?

1. Planowany jest wzrost środków (z Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego) zarządzanych na poziomie regionalnym. Będzie to niemal 60 proc. alokacji na te dwa fundusze, czyli o ok. 20 pkt proc. więcej niż obecnie (nie licząc Mazowsza - ze względu na inne zasady dotyczące tego województwa). To w ramach regionalnych programów operacyjnych będzie oferowane wsparcie np. dla małych i średnich przedsiębiorstw.
2. Znacznie szersze zastosowanie instrumentów finansowych (np. pożyczki, poręczenia), zwłaszcza w obszarze wsparcia dla przedsiębiorców. Dziedziny, w których będą stosowane Instrumenty finansowe wyznaczone zostaną na podstawie zleconych przez MRR badań.
3. Fundusze europejskie na transport będą skoncentrowane na modernizacji kolei, budowie i modernizacji kluczowych połączeń komunikacyjnych, np. autostrad, dróg ekspresowych i głównych dróg krajowych. Zmniejszą się przede wszystkim nakłady na drogi lokalne.
4. Szczególnie potraktowane będzie województwo mazowieckie. Po 2013 r. będzie pierwszym polskim regionem, który w unijnej klasyfikacji opuści kategorię regionów najslabiej rozwiniętych, co oznacza, że będą w nim obowiązywać inne zasady wsparcia. Ponieważ jednak to jest głównie efekt zamożności Warszawy (różnice w wielkości PKB per capita między Warszawą a najbiedniejszymi powiatami Mazowsza to proporcja 4:1), wsparcie dla tej części Mazowsza, która nie wchodzi w skład metropolii warszawskiej, będzie maksymalnie zbliżone do zasad obowiązujących w innych regionach.
5. Wzrosną wydatki na innowacyjność gospodarki oraz na cele związane z gospodarką niskoemisyjną.
6. Możliwe będzie wdrażanie dwufunduszowych Regionalnych Programów Operacyjnych, tj. współfinansowanych z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (wsparcie typowo inwestycyjne) i Europejskiego Funduszu Społecznego (inwestycje miękkie, np. szkolenia, środki na własną firmę). W obecnej perspektywie nie było takich programów. Środki z obu funduszy będą się uzupełniać i pozwolą na bardziej kompleksowe działania.

7. Fundusze będą bardziej skoncentrowane tematycznie (inwestujemy tylko i wyłącznie w dziedziny ważne z punktu widzenia rozwoju kraju).
8. Fundusze będą „szyte na miarę” dla konkretnych obszarów, tzn. wspierać to co jest w nich najlepsze (mocne strony) oraz rozwiązywać ich specyficzne problemy. Wsparcie wykraczać będzie poza granice administracyjne, będzie skierowane do obszarów powiązanych ze sobą, dla których zidentyfikowano wspólne szanse i problemy. Przykładowo, wsparcie obejmować będzie miasta i ich obszary funkcjonalne (czyli inne samorządy, które są powiązane z miastem – np. ludzie dojeżdżają do miasta do pracy).
9. Pojawiają się nowe, niestosowane dotychczas instrumenty terytorialne, np. Zintegrowane Inwestycje Terytorialne (inwestycje realizowane na terenie miast i ich obszarów funkcjonalnych – np. w transport publiczny, rewitalizację) oraz Rozwój Kierowany przez Społeczność Lokalną (inicjatywy podejmowane przez społeczności lokalne).

Źródło:

Fundusze Europejskie 2014-2020 – regionalne konsultacje Założeń Umowy Partnerstwa, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, www.mrr.gov.pl



MINISTERSTWO
ROZWOJU
REGIONALNEGO

CO PRZYNIÓSŁ PRZEDSIĘBIORCOM NOWY ROK?

Zmiany dotyczące kas fiskalnych

Zmiany dotyczące kas fiskalnych. Przedsiębiorcy dokonujący sprzedaży na rzecz osób fizycznych nie prowadzących działalności gospodarczej oraz rolników ryczałtowych są obowiązani do stosowania kas fiskalnych. Od tej ogólnej zasady wyjątki w postaci zwolnień są określane przez ministra finansów w stosownym rozporządzeniu. Dla najmniejszych przedsiębiorców bardzo ważna zmiana dotyczy konieczności wprowadzenia kasy fiskalnej, gdy w ciągu roku ich **obroty** (wpływy brutto lub należności brutto ze sprzedaży towarów czy usług dostarczonych przez dany podmiot gospodarczy) przekroczą **20 000,00 zł**. Do tej pory z tego obowiązku zwolnieni byli ci, których obroty nie przekraczały rocznie 40 000,00 zł. Nastąpiło zatem zrównanie limitu obrotów uprawniających do zwolnienia z obowiązku ewidencjonowania przychodów za pomocą kasy fiskalnej dla nowych przedsiębiorców i kontynuujących działalność. Od 2013 r. kasy fiskalne są obowiązkowe przy obrocie **1 667,00 zł** miesięcznie.

Co do zasady, z chwilą rozpoczęcia wykonywania czynności, do których nie mają zastosowania żadne zwolnienia (przedmiotowe, podmiotowe oraz podmiotowo-przedmiotowe), podatnik jest zobowiązany do rozpoczęcia ewidencjonowania przy zastosowaniu kas rejestrujących. Jednakże dopiero po upływie dwóch miesięcy następujących po miesiącu, w którym przestał spełniać warunki do danego zwolnienia (np. po przekroczeniu limitu 20 000,00 zł w danym roku) podatnik musi zacząć ewidencjonować sprzedaż za pomocą kasy fiskalnej. Zakup kasy fiskalnej to jednak nie jedyne obciążenie finansowe dla przedsiębiorcy (choć istnieje możliwość uzyskania dofinansowania na jej zakup). Można tu wskazać np. konieczność prowadzenia i przechowywania dokumentacji o przebiegu eksploatacji kasy rejestrującej, konieczność liczenia się np. z udostępnieniem kas do kontroli stanu ich nienaruszalności i prawidłowości pracy na każde żądanie właściwych organów. Dodatkowo, od 1 stycznia 2013 r. podatnicy, którzy korzystają z takich kas, muszą przechowywać kopie paragonów przez pięć lat, a nie jak to było do końca grudnia tylko przez dwa lata.

Droższy ZUS

Z projektu ustawy budżetowej na 2013 r. wynika, iż w roku 2013 przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto wyniesie 3 713,00 zł. Podstawą wymiaru składek na ubezpieczenie społeczne jest 60 proc. tej kwoty, co wyniesie 2 227,80 zł.

Obecnie podstawa wymiaru składek na ubezpieczenie społeczne wynosi 2 115,60 zł. Podwyższenie ulegną nie tylko składki na ubezpieczenie emerytalne i rentowe, ale również składki na Fundusz Pracy. Przy obecnej wysokości stawek można szacować, że od nowego roku przedsiębiorcy będą musieli płacić 434,87 zł (obecnie 412,97 zł) składki na ubezpieczenie emerytalne, 178,22 zł na ubezpieczenie rentowe, 54,58 zł na ubezpieczenie chorobowe (składka ta jest dobrowolna), 43 zł na ubezpieczenie wypadkowe oraz 54,58 zł na Fundusz Pracy.

Dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą podstawą wymiaru składek na ubezpieczenie społeczne – z dobrowolnym ubezpieczeniem chorobowym – stanowi kwota nie niższa niż 30 proc. minimalnego wynagrodzenia. Oznacza to, że przy nowej stawce płacy minimalnej w wysokości 1 600,00 zł podstawą wymiaru składek na ubezpieczenia społeczne będzie kwota 480,00 zł, zatem wzrośnie ona miesięcznie z 143,56 zł do 153,12 zł a więc, że od tego roku raczkujący przedsiębiorca prześle do ZUS ok. 115 zł rocznie więcej.

Zmiany w VAT

Od nowego roku tzw. „mały podatnik”, który rozlicza się metodą kasową będzie obowiązany do rozliczenia podatku VAT z tytułu dokonanych dostaw towarów i świadczenia usług, co do zasady, dopiero w momencie, gdy kontrahent ureguje należność za towar lub usługę. Innymi słowy, tzw. „mali podatnicy” (a więc ci, u których wartość sprzedaży wraz z kwotą podatku nie przekroczyła w poprzednim roku podatkowym wyrażonej w złotych kwoty odpowiadającej równowartości 1,2 mln euro – red.) nie muszą płacić VAT, gdy nie dostali zapłaty. Wyżej opisana zasada dotyczy wyłącznie małego podatnika rozliczającego się metodą kasową, którego kontrahentem jest podatnik VAT czynny. Jeżeli natomiast kontrahentem małego podatnika rozliczającego się metodą kasową jest podmiot inny niż podatnik VAT czynny, obowiązek rozliczenia podatku VAT powstanie z chwilą otrzymania całości lub części zapłaty, a w przypadku jej braku w 180. dniu, licząc od dnia wydania towaru lub wykonania usługi.

Pozostałe zmiany w zakresie VAT to chociażby zrezygnowanie z obowiązku umieszczania na fakturach za paliwo danych rejestracyjnych samochodu, którego dotyczy dany zakup, możliwość wystawiania faktur zbiorczych, dokumentujących wszystkie transakcje z danym kontrahentem i faktur uproszczonych. Do wystawienia tych ostatnich wystarczy sam numer NIP a warunkiem koniecznym jest kwota transakcji nie prze-

CO PRZYNIÓSŁ PRZEDSIĘBIORCOM NOWY ROK?

kracząca 100 euro lub 450 zł. Co bardzo istotne, od tego roku przedsiębiorcy, aby wystawić fakturę, nie muszą rejestrować się jako podatnicy VAT. Od 1 stycznia wystawić taki dokument będzie mógł każdy podatnik, który prowadzi działalność gospodarczą w rozumieniu ustawy o VAT.

Likwidacja „małych” Sądów Rejonowych

Na mocy rozporządzenia ministra sprawiedliwości Jarosława Gowina z 5 października 2012 r., od 1 stycznia 2013 r. 79 najmniejszych sądów rejonowych zostaje zniesionych i stają się wydziałami zamiejscowymi większych jednostek – lista zlikwidowanych Sądów Rejonowych znajduje się pod adresem internetowym: <http://ms.gov.pl/pl/informacje/news.4623.nowy-rok-w-sadach--reorganizacja-niektorych.html>.

W ramach reform związanych z organizacją i funkcjonowaniem wymiaru sprawiedliwości odstępiono od dotychczasowego modelu zarządzania w sądownictwie i położono nacisk na wykonywanie przez sędziów zadań orzeczniczych, czemu służy odciążenie ich od konieczności wykonywania obowiązków i zadań o charakterze administracyjnym. Zadania te – od 1 stycznia 2013 r. – przejmą dyrektorzy sądów. Ustawa z dnia 18 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy – Prawo o ustroju sądów powszechnych oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 203, poz. 1192) zwana dalej – „ustawą o zmianie usp”, wprowadziła do polskiego systemu wymiaru sprawiedliwości między innymi menedżerski model zarządzania w sądownictwie. Z dniem 1 stycznia 2013 r. kierownicy finansowi sądów rejonowych, liczących w tym dniu co najmniej piętnaście stanowisk sędziowskich, stają się dyrektorami sądów w rozumieniu art. 21 § 1 pkt 1 usp. Natomiast stosunki pracy osób powołanych na podstawie dotychczasowych przepisów na stanowiska kierowników finansowych sądów rejonowych, liczących w dniu 1 stycznia 2013 r. mniej niż piętnaście stanowisk sędziowskich, wygasają z dniem 31 marca 2013 r., chyba że wcześniej zostały rozwiązane lub wygasły. Do tego czasu pozostają w mocy dotychczasowe warunki wynagradzania tych osób.

Prezydent podpisał ustawę o „jednym okienku”

Kolejne uproszczenia dla rozpoczynających działalność gospodarczą przyniesie uchwalona przez Sejm w dniu 9 listopada 2012 r. ustawa – o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw. W dniu 18 grudnia 2012 r. ustawę podpisał Prezydent RP – Bronisław Komorowski.

Podpisana ustawa przede wszystkim eliminuje obowiązek zawiadamiania Państwowej Inspekcji Pracy i Państwowej Inspekcji Sanitarnej o rozpoczęciu działalności (jej miejscu, rodzaju i zakresie oraz ich zmian), eliminując jednocześnie

sankcję za niedopełnienie tego obowiązku, oraz skracając termin (z maksymalnych 14 do 3 dni) wydawania potwierdzenia o nadaniu NIP przez naczelnika urzędu skarbowego podmiotom innym niż osoby fizyczne, które rozpoczynają działalność.

Ustawa wejdzie w życie po upływie 14 dni od dnia ogłoszenia.

Deregulacja zawodów

W dniu 25 września 2012 r. Rada Ministrów przyjęła projekt ustawy, który w najbliższym czasie zostanie przekazany do Sejmu RP. Lista zawodów z tzw. „I transzy” zawodów przeznaczonych do deregulacji znajduje się pod adresem internetowym: <http://ms.gov.pl/pl/deregulacja-dostepu-do-zawodow/i-transza/lista-zawodow/>

Drugi projekt ustawy o ułatwieniu dostępu do wykonywania zawodów finansowych, budowlanych i transportowych, jest kolejnym środkiem, którego celem jest deregulacja dostępu do wykonywania niektórych zawodów. Projekt ten w dniu 2 października 2012 r. został skierowany do konsultacji społecznych oraz uzgodnień międzyresortowych z miesięcznym terminem do zgłaszania ewentualnych uwag (do dnia 31 października 2012 r.).

W dniach 12-14 i 18 grudnia 2012 r. odbyła się konferencja uzgodnieniowa dotycząca ww. projektu ustawy, w której udział wzięli przedstawiciele organów administracji rządowej oraz partnerzy społeczni biorący udział w konsultacjach społecznych. Projekt przedmiotowego aktu prawnego obejmuje 91 zawodów - <http://ms.gov.pl/pl/deregulacja-dostepu-do-zawodow/ii-transza/lista-zawodow/>.

Autor: adw. Magdalena Makarska
Okręgową Radą Adwokacką Łódź



POTRZEBUJESZ PORADY PRAWNEJ? ZGŁOŚ SIĘ DO NAS!

*Pro bono*

Dyżury prawników w Fundacji!



Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości – ośrodek Enterprise Europe Network oraz Izba Adwokacka w Łodzi zapraszają osoby prowadzące lub rozpoczynające działalność gospodarczą do korzystania z bezpłatnych porad prawnych, w tym również w zakresie prowadzenia działalności na rynku międzynarodowym.

W każdą środę, w godzinach 14-16 w siedzibie Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości pełnią dyżury adwokaci Izby Adwokackiej w Łodzi. Osoby zainteresowane uzyskaniem bezpłatnych porad prawnych prosimy o zgłaszanie się telefonicznie (**42 630 36 67**) lub mailem na adres fundacja@frp.lodz.pl.

NASZE PROJEKTY

Wizyta studyjna zespołu projektowego w Portugalii



W dniach 10-12 grudnia 2012r. zespół Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości realizujący projekt „PoMoC- aktywizacja zawodowa absolwentów studiów wyższych poprzez adaptację Portugalskiego Modelu Coachingu w województwie łódzkim” odbył wizytę studyjną w Portugalii. Spotkania miały miejsce w Porto, gdzie mieści siedziba Partnera projektu, Universidade Católica Portuguesa (UCP).

W naszym projekcie grupa docelowa to pozostający bez zatrudnienia absolwenci uczelni wyższych. To do nich kierowane jest wsparcie coachingowe oraz pomoc w organizacji



praktyk zawodowych. Celem wizyty było zapoznanie się z metodyką oryginalnego projektu coachingowego realizowanego w Porto. Beneficjentem tego programu są tam studenci Wydziału Ekonomii i Zarządzania, UCP. W procesie adaptacji Portugalskiego Modelu Coachingu zostaną wykorzystane te elementy oryginalnego programu, które umożliwią skuteczne wspieranie aktywizacji zawodowej tej grupy.

W Porto zespół spotkał się z coachami, wykładowcami, studentami oraz przedstawicielami biznesu zaangażowanymi w realizację oryginalnego programu. Dzięki informacjom, doświadczeniu, jak również materiałom przekazanym przez Partnera, zespół projektu uzyskał odpowiednią wiedzę, która umożliwi adaptację PMC do sytuacji absolwentów w województwie łódzkim. Ostatnim punktem programu wizyty studyjnej było omówienie następnych etapów działań w projekcie PoMoC.

Zespół przywiózł wspaniałe wrażenia z przepięknego Porto oraz przekonanie, że w Portugalii projekt sprawdza się bardzo dobrze, o czym świadczą jego efekty. Wykorzystując zebrane doświadczenia należy oczekiwać, że projekt realizowany w naszym województwie również spełni oczekiwania i przyczyni się do poprawy sytuacji absolwentów uczelni wyższych na regionalnym rynku pracy.

(AKS)



PoMoC - Aktywizacja zawodowa absolwentów studiów wyższych poprzez adaptację Portugalskiego Modelu Coachingowego w województwie łódzkim

Zamierzeniem projektu PoMoC jest dostosowanie umiejętności absolwentów uczelni wyższych do potrzeb rynku pracy. Projekt obejmuje identyfikację potrzeb pracodawców co do umiejętności miękkich kandydatów i zakłada ich rozwój u studentów i absolwentów poprzez coaching i mentoring. W projekcie absolwenci uczelni wyższych z województwa łódzkiego uczestniczą w indywidualnych i grupowych sesjach coachingowych, następnie odbędą praktyki zawodowe. Podczas pracy z coachem absolwenci doskonalą umiejętności miękkie potrzebne w środowisku pracy i planują ścieżkę rozwoju zawodowego. W efekcie absolwenci są lepiej przygotowani do udziału w praktykach zawodowych. Podczas trzymiesięcznych praktyk, w firmach i instytucjach regionu łódzkiego, absolwenci rozwiną swoje umiejętności w realnym środowisku pracy z pomocą mentora (opiekuna praktyk ze strony pracodawcy) i coacha.

Zapraszamy do udziału absolwentów uczelni wyższych zamieszkujących w województwie łódzkim (kobiety i mężczyźni do 28 r. ż.) oraz firmy i instytucje zainteresowane przyjęciem absolwentów na finansowane z projektu prakty-



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



NASZE PROJEKTY

Projekt „Żyj łatwiej – program aktywności społecznej osób starszych” na półmetku



Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej

Rządowy Program na rzecz Aktywności Społecznej Osób Starszych
na lata 2012-2013

Zakończyliśmy pierwszy etap realizacji projektu dla seniorów pt. „Żyj łatwiej – program aktywizacji społecznej osób starszych”. Projekt rozpoczęty 1 listopada 2012 r. jest finansowany w 90% ze środków Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej oraz w 10% ze środków własnych Fundacji.

Projekt zakłada realizację programu edukacyjno – szkoleniowego dla seniorów, którego celem jest poprawa jakości ich życia. W 2012r. przeprowadziliśmy szereg spotkań, które podzieliliśmy na IV bloki tematyczne:

- I. Zajęcia edukacyjne dla młodych i starszych - 4 warsztaty podczas, których seniorzy nabyli umiejętności zapamiętywania, ćwiczyli koncentrację oraz uczyli się, jak planować codzienne zadania. W spotkaniach wzięło udział 65 osób.
- II. Nowe technologie w życiu codziennym - 2 spotkania, podczas których seniorzy zdobyli wiedzę na temat bezpieczeństwa korzystania z usług bankowych, cyfryzacji telewizji naziemnej oraz praw konsumenckich w zakresie usług telekomunikacyjnych. W spotkaniach wzięło udział 47 osób.
- III. Jak dbać o zdrowie swoje i swojej rodziny (przeprowadzono seminarium z profilaktyki zdrowotnej, w którym uczestniczyło 60 osób).
- IV. Integracja społeczna – cykl spotkań o charakterze integracyjnym w muzeum i teatrze. Łącznie 7 spotkań, podczas których seniorzy nawiązali nowe przyjaźnie, miło spędzili czas wolny. Celem tych spotkań była również integracja międzypokoleniowa – za przykład może posłużyć specjalny spektakl dyplomowy zorganizowany przez studentów IV roku PWSFTViT, który przypominał seniorom czasy młodości i miłości.

Jednym z naszych założeń było rozpowszechnienie idei wolontariatu wśród osób młodych. W dwóch spotkaniach dla młodzieży gimnazjalnej uczestniczyło 54 uczniów. W spotkaniach integracyjnych wzięło udział 305 osób (2012 r.).

Poza blokiem szkoleniowym, Fundacja oferuje seniorom również dostęp do bezpłatnych porad prawnych z zakresu prawa spadkowego oraz systemu ubezpieczeń społecznych. Wszystkich zainteresowanych zapraszamy w każdy poniedziałek od 14.00 do 16.00.

Projekt Fundacji ma charakter dwuletni. W najbliższym czasie planujemy organizację spotkań z następujących tematów:

- Czym jest naturoterapia – możliwości i zagrożenia?
- Warsztaty z wizerunku.
- Profilaktyka zdrowotna.
- Jak bezpiecznie korzystać z usług banku.
- Nowe technologie w komunikacji.

Ze szczegółowym harmonogramem spotkań na 2013r. będzie można zapoznać się na naszej stronie internetowej <http://www.frp.lodz.pl/seniorzy> lub dzwoniąc pod nr 42 630 36 67 wew.10.

(LK)



„STEM: Adaptacja programu szkoleniowego dla menedżerów wydarzeń”

– nowy międzynarodowy projekt

Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości



Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości rozpoczęła realizację międzynarodowego projektu partnerskiego „STEM: Skills Transfer for Event Managers”. Jego celem jest opracowanie i przetestowanie programu szkoleniowego wspierającego osoby pracujące w sektorze organizacji imprez i wydarzeń.

Projekt jest realizowany przez konsorcjum 6 instytucji:

- ♦ Gecko Programmes Ltd – lider projektu (Wolverhampton, Wielka Brytania)
- ♦ Ce.S.F.Or. – Centro Studi Formazione Orientamento (Rzym, Włochy)
- ♦ ETIC – Escola Técnica de Imagem e Comunicação (Lizbona, Portugalia)
- ♦ L’Institut de Développement et Enseignement Multimédia (Le Soler, Perpignan, Francja)
- ♦ Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości (Łódź, Polska)
- ♦ ONECO – Organización de Educación Comunitaria (Sewilla, Hiszpania).

W projekcie zostaną zrealizowane następujące działania:

- ♦ analiza sytuacji sektora zarządzania wydarzeniami (event management) oraz identyfikacja dobrych praktyk w zakresie szkoleń w tym sektorze w krajach uczestniczących w projekcie;
- ♦ adaptacja programu szkoleniowego opracowanego przez lidera dla menedżerów wydarzeń do polskich warunków i potrzeb;
- ♦ pilotaż i ewaluacja szkoleń;
- ♦ opracowanie programu szkoleniowego.

Projekt jest realizowany ze środków programu Leonardo da Vinci Transfer Innowacji oraz środków własnych partnerów w okresie od października 2012r. do września 2014r.

W dniach 5-6 listopada 2012r. w Wolverhampton (Wielka Brytania) odbyło się pierwsze spotkanie partnerskie projektu STEM. Partnerzy omówili sprawy merytoryczne, organizacyjne i finansowe, oraz zapoznali się z harmonogramem prac na kolejne miesiące. Tematyka zarządzania wydarzeniami jest bardzo rozbudowana i obejmuje swoim zasięgiem wiele obszarów tematycznych (np. imprezy sportowe, muzyczne, kulturalne, teatralne). Uczestnicy spotkania zgodzili się, iż istnieje konieczność ujednolicenia terminologii stosowanej w różnych krajach, dlatego też jednym z działań jest przetłumaczenie angielskiej terminologii dotyczącej organizacji i zarządzania wydarzeniami na języki krajów uczestniczących w projekcie. Każdy z partnerów dokona również przeglądu dostępnej literatury fachowej, aby dostosować program do lokalnych warunków i potrzeb. Informacje o wydarzeniach i działaniach w projekcie będą ukazywały się na stronie internetowej www.frp.lodz.pl/stem.

(RŻ)



DG Edukacja i Kultura
Program „Uczenie się przez całe życie”
Leonardo da Vinci

NASZE PROJEKTY

Język migowy w medycynie



W relacjach między lekarzem a głuchym pacjentem należy brać pod uwagę kilka czynników. Należą do nich m. in.: poziom wiedzy lekarza na temat kultury głuchych, pośredniczenie tłumacza języka migowego, umiejętność czytania i pisanie głuchego pacjenta, czas poświęcony przez lekarza na kontakt z pacjentem oraz stopień, w jakim pracownik placówki medycznej rozumie pacjenta. Chociaż większość lekarzy pierwszego kontaktu jest przekonana o trafności diagnozy stawianej głuchym pacjentom, to niejednokrotnie pacjenci ci twierdzą, że lekarz nie zrozumiał, jaki jest problem. Jeśli więc istnieje bariera porozumienia, to występuje zagrożenie źle postawionej diagnozy, skutkujące niewłaściwym planem i procesem leczenia.

Tylko pacjent świadomy, co mu dolega, może zostać zmotywowany do poddania się zalecanej terapii. Tymczasem głusi pacjenci mają utrudniony dostęp do placówek i usług medycznych. Ich wiedza na temat zagadnień zdrowia i medycyny jest ograniczona, ponieważ informacje w języku migowym są niewystarczające. Rejestracja do lekarza sprawia trudności. Zdara się, że głusi czekają godzinami przed gabinetem, gdyż są wywoływani po nazwisku. Trudno im porozumieć się z lekarzem. Wszystko to powoduje poczucie wykluczenia, a korzystanie z porad lekarskich czy zabiegów staje się wysoce skomplikowane.

Dlatego konieczne jest, aby placówki medyczne wprowadzały rozwiązania organizacyjne, a personel służby zdrowia rozwijał swoje umiejętności komunikacyjne, uwzględniające sytuację i potrzeby głuchych pacjentów. Najlepszym rozwiązaniem jest zapewnienie im możliwości kontaktu z lekarzem poprzez wykwalifikowanego tłumacza języka migowego, najlepiej takiego, który zna terminologię medyczną.

Jednym z rezultatów projektu MEDISIGNS jest „**Recepta na dobrą komunikację – Poradnik**”^{*} dla głuchych pacjentów, personelu medycznego, tłumaczy języka migowego, opracowany i wydany przez Fundację Rozwoju Przedsiębiorczości (ISBN 978-83-86227-07-5). Zawiera informacje i wskazówki dla przedstawicieli trzech grup interesariuszy wskazanych w tytule. Mamy nadzieję, że ich zastosowanie wpłynie na poprawę sytuacji osób głuchych w placówkach ochrony zdrowia.

Promotor MEDISIGNS, firma Interesource Group (Ireland) Limited, ma doświadczenie w prowadzeniu projektów z zakresu ochrony zdrowia, zarządzania ryzykiem, kultury głuchych, stosowania języka migowego, integracji osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Projekty Interesource Group były wielokrotnie nagradzane na forum międzynarodowym.

W składzie konsorcjum MEDISIGNS znalazły się uniwersytety z Irlandii (Centre for Deaf Studies, Trinity College Dublin), Wielkiej Brytanii (Heriot-Watt University), Cypru (University of Nicosia) i Szwecji (Stockholm University).



^{*}Poradnik do pozyskania w siedzibie Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości

NASZE PROJEKTY

Polskę reprezentowała Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości, która od ponad 20 lat prowadzi działalność szkoleniową, doradczą i informacyjną, wspomagającą nowoczesne zarządzanie, internacjonalizację, zastosowanie innowacyjnych rozwiązań w firmach różnych branż oraz społeczną odpowiedzialność biznesu. Podejmuje działania na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym wspierające ich integrację na rynku pracy. W projekcie MEDISIGNS, promując prawo społeczności głuchych do równego traktowania, wystąpiła z inicjatywą zawiązania koalicji na rzecz upowszechniania stosowania języka migowego w placówkach medycznych. Do inicjatywy przystąpiło liczne grono przedstawicieli wyższych uczelni i instytutów medycznych, klinik, szpitali, przychodni, związków i stowarzyszeń działających na rzecz osób głuchych, mediów.

Projekt był realizowany w latach 2010-2012 z dofinansowaniem Unii Europejskiej (Program Uczenie się przez całe życie, Leonardo da Vinci – Transfer innowacji).



Więcej informacji: www.frp.lodz.pl/medisigns oraz <http://www.medisignsproject.eu>.

(MKS)

Tekst oryginalny zamieszczono w: GRANTY EUROPEJSKIE Nr1 (127) 2013 ([http://www.granty europejskie.pl/archiwum/127/biuletyn_01_\(127\).pdf](http://www.granty europejskie.pl/archiwum/127/biuletyn_01_(127).pdf))

SEMINARIA, KONFERENCJE, WIZYTY STUDYJNE

Studenci w Narodowym Banku Polskim w Warszawie



W dniu 19 grudnia 2012r. Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości w Łodzi zorganizowała wizytę studyjną w Narodowym Banku Polskim w Warszawie dla studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego.

Studenci studiów stacjonarnych I stopnia, kierunku *Analityka gospodarcza*, są uczestnikami projektu „Analityka gospodarcza - studia z przyszłością” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej przez Europejski Fundusz Społeczny. Wizyta studyjna w NBP jest częścią tego projektu.

W ten sposób zapoczątkowaliśmy cykl spotkań zaplanowanych dla pięciu grup studentów, które mają się odbyć do końca 2013r.

W bogatym programie wizyty znalazło się m.in. zwiedzanie z przewodnikiem sali operacyjnej Oddziału Okręgowego NBP w Warszawie, Muzeum Numizmatycznego i Centralnej Biblioteki NBP.

Studenci wysłuchali prelekcji nt. stosowanych metod zabezpieczeń i ich identyfikacji dla poszczególnych nominałów banknotów polskich.

Ważnym punktem wizyty był wykład Pana Profesora Eugeniusza Gatnara, członka zarządu NBP, pt.: „Rola Narodowego Banku Polskiego w zakresie prowadzenia polityki pieniężnej”. Studenci zainteresowani byli strukturą organizacyjną NBP i kształtowaniem polityki pieniężnej w kraju. Pytali o możliwość odbycia praktyk i staży. Spotkanie z ekspertem z Instytutu Ekonomicznego Panem Michałem Brzozą-Brzezina, dyrektorem Biura Badań Stosowanych dotyczyło, działalności analitycznej i badawczej NBP i spotkało się z dużym zainteresowaniem studentów. Studenci pytali o przedmiot badań i analiz Instytutu, których wyniki były przedmiotem wielu pytań.

(EK)

KĄCIK NEGOCJATORA

Od Redakcji:

Kontynuujemy „Kącik negocjatora”, w którym wiedzę na temat negocjacji przekazuje dr Maciej Stałmaszczyk, wybitny specjalista w dziedzinie negocjacji, autor wielu prac w zakresie handlu zagranicznego i skutecznego negocjowania.

Prosimy o zgłaszanie pod adresem Redakcji pytań i tematów, jakie Państwa szczególnie interesują.

Od „to jest nienegocjowalne...” do „albo...albo”.

Wiemy, że negocjacje to proces osiągania porozumienia w sytuacji występowania konfliktu interesów między stronami. Aby takie porozumienie było możliwe, każda ze stron powinna mieć świadomość konieczności uczynienia pewnych ustępstw od warunków swojej pierwszej propozycji (oferty). W wyniku czynienia wzajemnych ustępstw strony dochodzą do porozumienia. Jeśli jednak w którymś momencie rozmów jedna ze stron mówi: „ten warunek nie podlega negocjacji...” (czyli „jest nienegocjowalny”), to czy jest sens kontynuować rozmowy? Jak osiągnąć porozumienie, gdy jedna ze stron mówi: „maksymalną cenę, jaką gotów jestem zapłacić jest „x” i powyżej tego limitu nie mamy co negocjować?” Jak się zachować, kiedy kupujący powie: „o wszystkim możemy negocjować, ale nasze warunki płatności nie podlegają dyskusji. Taki jest wymóg naszej dyrekcji. Koniec i kropka.” Inna wersja: „my nie negocjujemy, my sprzedajemy doskonały produkt po atrakcyjnych cenach, a więc kupuje pan?”

Partner dysponujący dużą siłą przetargową (negocjacyjną) i mający świadomość tego faktu, często stosuje techniki ograniczania zakresu negocjacji do obszarów wygodnych dla niego i wykluczania obszarów mniej wygodnych. Najłatwiej to zaobserwować podczas negocjacji transakcyjnych, w których poszczególne warunki (klauzule) mogą mieć różne znaczenie dla negocjujących stron.

Jak powinniśmy sobie radzić w takich sytuacjach?

Po pierwsze: **spokój**, żadnych nerwów, okrzyków oburzenia, gróźb zerwania rozmów, ostrzeżeń w rodzaju: zmuszacie nas do przejścia do konkurencji itp. Spokój, który jest ważny na każdym etapie negocjacji, jest szczególnie ważny w sytuacji, gdy druga strona – świadomie lub nieświadomie – sfor-

mułowała swoje stanowisko w sposób, który sprawi, że chcąc akceptować ich warunek stracimy nie tylko twarz, ale również pieniądze. A więc spokój.

Po drugie: trzeba się dowiedzieć **dlaczego** dana sprawa nie może być negocjowana. Czy nie może być negocjowana tylko przez nas (z nami), czy przez kogokolwiek, kto zechce usiąść do stołu negocjacyjnego? Być może jest to kwestia religii, jaką wyznaje nasz rozmówca. Na przykład: w transakcji na dostawę konserw mięsnych dla wojska w pewnym kraju muzułmańskim, dostawca ze środkowej Europy zaoferował mięso wieprzowe zamiast baraniny, jak było zaznaczone w warunkach przetargu. I nie rozumiał, dlaczego taka zamiana nie może być negocjowana. Inną sprawą może być poczucie patriotyzmu, dumy narodowej, światopoglądu wynikającego z historii itp. Na przykład: wypowiedź prezydenta USA J.F. Kennedy’ego w okresie tzw. kryzysu kubańskiego: „Wolność jakiegoś kraju nie może być przedmiotem negocjacji. Nie możemy negocjować z tymi, którzy mówią: co moje to moje, a co twoje to jest do negocjacji”.



Foto: <http://office.microsoft.com/>

Jeśli na nasze pytanie „dlaczego...” otrzymamy wiarygodną odpowiedź i zrozumiemy, że dla drugiej strony jakaś kwestia jest rzeczywiście trudna do negocjowania, wówczas możemy rozważyć możliwość zmiany naszych priorytetów, inaczej uszeregować ich ważność a nawet wziąć pod uwagę rezygnację z niektórych warunków, jeżeli one nie stanowią „być albo nie być” danego celu negocyjacyjnego. W ostateczności zawsze możemy zrezygnować z dalszych rozmów, jeśli wymóg stawiany przez drugą stronę jest nie do przyjęcia. Pamiętajmy jednak, aby nie doprowadzić do takiego zaostrzenia konfliktu, że pojawi się groźne zjawisko impasu z niszczącymi konsekwencjami. Pamiętajmy również, że nawet kończąc rozmowy bez osiągnięcia porozumienia, pozostawić „uchylone drzwi” do dalszych rozmów. Zatrząskanie drzwi pozostawmy mniej sprawnym negocjatorom.

Po trzecie: należy dowiedzieć się **na jakim poziomie** w strukturze organizacyjno prawnej drugiej strony dany warunek został ustalony jako nienegocjowalny. Bo to, że nasz rozmówca dysponuje określonymi wytycznymi, których przekroczyć nie może, nie oznacza jeszcze, że te wytyczne nie mogą ulec zmianie na wyższym szczeblu w hierarchii zarządzania w firmie lub instytucji reprezentowanej przez negocjatora. Negocjator (nie będący właścicielem firmy czy kierownikiem instytucji) kieruje się otrzymaną od przełożonych instrukcją i oznaczonym w niej poziomem poszczególnych warunków. I wszystko, co jest powyżej tych warunków jest dla niego nienegocjowalne. Ale być może, ten sam warunek będzie można negocjować z kimś z wyższego szczebla zarządzania. Należy to ustalić i przenieść negocjacje na ten wyższy poziom decyzyjny.

Po czwarte: w trwającej sytuacji patowej należy skorzystać z rozwiązania **BATNA**, czyli z przygotowanego wcześniej najlepszego innego rozwiązania w odniesieniu do negocjowanego porozumienia. BATNA (Best Alternative To the Negotiated Agreement)*. Bez własnego BATNA nie należy rozpoczynać negocjacji.

Dla pewnej liczby negocjatorów technika „to jest nienegocjowalne” wydaje się być zbyt mało skuteczna, jak na ich aspiracje zawodowe. Wówczas często sięgają do techniki pod



Foto: <http://office.microsoft.com/>

nazwą „**żądanie ultymatywne albo-albo**”. Chęć zastraszenia drugiej strony, zademonstrowanie własnej siły i groźenie zastosowaniem tej siły w przypadku odrzucenia propozycji przyjmuje – przykładowo – następujące brzmienie.

- „Albo akceptujecie nasze żądania albo ogłaszamy strajk.” (To w sytuacji sporu pomiędzy pracownikami i pracodawcami.)
- „Albo akceptuje Pan moje propozycje albo ulokuję swoje zamówienie u waszych konkurentów.”
- „Albo akceptujecie naszą ofertę w terminie do końca tygodnia albo uznamy, że nie było tych rozmów.”

Pewną odmianą powyższej techniki jest wyrażenie żądania w formie równie kategorycznej, ale inaczej zwerbalizowanej: „Możecie Państwo zgodzić się lub nie, ale ja swoich warunków nie zmienię.” Po angielsku ta technika sygnalizowana jest zdaniem: „Take it or leave it.”

Omawiana technika często prowokuje oponenta do wzmocnienia swojego uporu zamiast skłonić go do ustępstw. Należy również liczyć się z innymi konsekwencjami zastosowania ultimatum „albo-albo”. Jeśli oponent dojdzie do wniosku, że błąd jest bez pokrycia i że jego skutki mogą być łatwo udaremnione, wówczas może podjąć wyzwanie i zdecydować się na akceptację groźby, a nie na poddanie się.

Autor: dr Maciej Stalmaszczyk

* Na temat BATNA pisaliśmy w Biuletynie nr 7, lipiec 2012 r.

WIADOMOŚCI Z KPK

Krajowy Punkt Kontaktowy
PROGRAMÓW BADAWCZYCH UE

PROGRAM RAMOWY UE

I. Nowa wersja umowy grantowej do projektów 7. Programu Ramowego

Komisja Europejska zatwierdziła nową wersję umowy grantowej do projektów 7. Programu Ramowego. Zmiany wynikają z wejścia w życie od 1 stycznia 2013r. nowej wersji Financial Regulation oraz składania sprawozdania finansowego (Form C) wyłącznie w formie elektronicznej.

Szczegółowe informacje: http://ec.europa.eu/research/participants/portal/page/fp7_documentation

II. Ogłoszone konkursy i terminy składania wniosków

Konkursy	Terminy składania wniosków
CIP-ICT-PSP Konkurs ICT Policy Support Programme Więcej informacji: http://ec.europa.eu/research/participants/portal (konkurs CIP-ICT-PSP-2013-7)	14 maja 2013r., godz. 13 ⁰⁰
Inicjatywa Leków Innowacyjnych IMI 8. Konkurs Inicjatywy IMI - Innovative Medicines Initiative IMI dotyczy oporności na środki przeciwdrobnoustrojowe oraz zasad i metod klasyfikacji etiologii chorób człowieka. Więcej informacji: http://www.imi.europa.eu/content/8th-call-2012	19 marca 2013r., godz. 13 ⁰⁰ (expression of interest)
NORFACE „Przyszłość państwa opiekuńczego” Konkurs Agencji NORFACE, New Opportunities for Research Funding Agency Cooperation in Europe (http://www.norface.net) dotyczy nowego spojrzenia na ideę państwa opiekuńczego i polityki bezpieczeństwa socjalnego. Więcej informacji: http://www.norface.net/pagina.asp?id=955	16 kwietnia 2013r., godz. 11 ⁵⁹
JPND - The EU Joint Programme – Neurodegenerative Disease Research Konkurs na projekty badawcze dotyczące przeciwdziałania negatywnym skutkom chorób neurodegeneracyjnych, w szczególności choroby Alzheimera w Europie - badań nad przyczynami i wczesnym rozpoznaniem chorób, opracowaniem leków, sposobami opieki nad osobami dotkniętymi tymi chorobami. http://www.neurodegenerationresearch.eu/initiatives/2012-joint-transnational-calls/open-calls/risk-factors/	21 marca 2013r., godz. 23 ⁵⁹ .
ERA-NET E-Rare 5. Konkurs Inicjatywy ERA-NET E-Rare, nastawionej na międzynarodową współpracę specjalistów w celu tworzenia baz danych i rejestrów pacjentów, opracowania specyficznych biomarkerów, nowatorskiej diagnostyki, uruchomienia badań klinicznych, rozwoju nowych metod leczenia. http://www.e-rare.eu/	31 stycznia 2013r., godz. 20 ⁰⁰ (preproposals) 29 maja 2013r., godz. 20 ⁰⁰ (full proposals)
ERA-NET Transcan Konkurs na międzynarodowe projekty badawcze w zakresie pierwotnej i wtórnej profilaktyki chorób nowotworowych Więcej informacji: http://www.transcanfp7.eu/transcan/mod/resource/view.php?id=77	17 lutego 2013r., godz. 17 ⁰⁰ (preproposals) 23 czerwca 2013r., godz. 17 ⁰⁰ (full proposals)

Konkursy	Terminy składania wniosków
Inicjatywa CORNET 15. konkurs CORNET (ang. COLlective REsearch NETworking) umożliwia finansowanie badań na potrzeby grup przedsiębiorstw konkretnych branż przemysłowych. Więcej informacji: http://www.cornet-era.net	28 marca 2013r., godz. 12 ⁰⁰
ERA-NET EuroNanoMed II na międzynarodowe projekty badawcze z dziedziny nanomedycyny. Więcej informacji: http://www.euronanomed.net	4 marca 2013r., godz. 17 ⁰⁰ .
7. Program Ramowy, Program szczegółowy WSPÓŁPRACA (COOPERATION), obszar tematyczny ŚRODOWISKO	
The Ocean of Tomorrow 2013	7 lutego 2013r.
ERA-NET Call 2013	28 lutego 2013r.
ENVIRONMENT 2013 – WATER-INNO-DEMO	4 kwietnia 2013r.
Więcej informacji: http://ec.europa.eu/research/participants/portal/page/cooperation#env	

Więcej informacji:

<http://www.frp.lodz.pl/projekty.php?id=een&go=programy>

Informacje dotyczące programów badawczych/ramowych

Inf. 1/2013, 3 stycznia 2013r.

Na stronie internetowej www.kpk.gov.pl zamieszczono tabelę zawierającą zestawienie konkursów 7. Programu Ramowego (aktualizacja 2 stycznia 2013r.) w następującym układzie: obszar 7.PR, identyfikator konkursu, data ogłoszenia, termin składania wniosków, budżet, uwagi dodatkowe.

**III. Granty Europejskie - numer 01 (126) Styczeń 2013**

<http://www.grantyeuropejskie.pl>

Źródło:

<http://www.kpk.gov.pl>

<http://ncn.gov.pl>

<http://www.ncbir.pl>

<http://www.imi.europa.eu>

<http://www.neurodegenerationresearch.eu>

<http://www.e-rare.eu>

<http://www.norface.net>

<http://www.transanfp7.eu>

ZAPROSILI NAS

Prezydent Miasta Łodzi, Pani Hanna Zdanowska na konferencję
„Strategiczne zarządzanie w miastach w kontekście nowej perspektywy finansowej 2014-2020”

7 grudnia 2012r. w Łodzi



W programie:

Sesja I – nowa perspektywa finansowa na rzecz zintegrowanych projektów miejskich – narzędzia i możliwości.

Sesja II – inteligentne miasto inteligentną aglomeracją – wyzwania.

Więcej informacji : www.uml.lodz.pl

Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich oraz Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej na konferencję regionalną

„Wyrównywanie szans na rynku pracy dla osób 50+ - Solidarność pokoleń”

10 stycznia 2013r. w Łodzi



Celem konferencji jest promocja aktywności zawodowej kobiet i mężczyzn w wieku 50 + oraz wsparcie działań na rzecz wydłużenia aktywności zawodowej tych osób.

Konferencja realizowana jest w ramach projektu systemowego pn.: "Wyrównywanie szans na rynku pracy dla osób 50+", Działanie 1.1 *Wsparcie systemowe instytucji rynku pracy*, i wpisuje się w cykl działań o charakterze ogólnopolskim na rzecz promocji idei aktywności zawodowej kobiet i mężczyzn w wieku 50+.

Jest adresowana w szczególności do przedstawicieli administracji centralnej i regionalnej, instytucji rynku pracy, jednostek organizacyjnych pomocy społecznej, środowisk naukowych, organizacji pozarządowych i przedstawicieli mediów.

W konferencji weźmie udział przedstawiciel Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej.

Więcej informacji : www.efs.gov.pl

Prezes Narodowego Banku Polskiego Profesor Marek Belka i Kapituła Konkursu na uroczystość wręczenia nagród Laureatom:



**Konkursu o Nagrodę Prezesa NBP
za najlepszą pracę magisterską z zakresu nauk ekonomicznych**

oraz

**Konkursu o Nagrodę Prezesa NBP
za najlepszą pracę doktorską i habilitacyjną z zakresu nauk ekonomicznych**

14 grudnia 2012r. w Łodzi

Celem konkursów organizowanych przez NBP jest rozwijanie polskiej myśli ekonomicznej poprzez zwiększenie zainteresowania środowiska akademickiego tematyką makroekonomii i finansów, a w szczególności polityki pieniężnej i rynków finansowych.

Konkurs na pracę magisterską odbył się już po raz piąty, natomiast wyróżnienia za najlepsze prace doktorskie i habilitacyjne wręczono po raz trzeci. Na tegoroczne edycje Konkursów o Nagrodę Prezesa NBP wpłynęło łącznie ponad 150 prac. Kapituła Konkursu nagrodziła i wyróżniła 12 autorek i autorów. Między innymi, wyróżnienie w kategorii „praca habilitacyjna” otrzymał Pan Piotr Wdowiński z Uniwersytetu Łódzkiego za pracę „Modele kursów walutowych”.

Nagrody wręczał Prof. Marek Belka, prezes NBP. Gala odbyła się w zabytkowym Pałacu Biedermanna w Łodzi należącym obecnie do Uniwersytetu Łódzkiego.

Miło nam poinformować, że Prof. Marek Belka otrzymał nagrodę Super Wektora 2012r. od Pracodawców RP za „wieloletnią działalność na rzecz rozwoju polskiej gospodarki oraz bezprecedensową aktywność na rzecz zapewnienia Polsce należytego jej miejsca na arenie międzynarodowej”.

OFERTY KOOPERACJI

Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości — ośrodek Enterprise Europe Network świadczy m.in. usługi w poszukiwaniu partnerów handlowych i technologicznych. W przypadku zainteresowania ofertą prosimy o kontakt i podanie numeru (ID) profilu. Jednocześnie zachęcamy do zgłoszenia własnej oferty. Formularz jest dostępny na stronie internetowej FRP w dziale projektu EEN w zakładce **Współpraca międzynarodowa - Baza ofert współpracy międzynarodowej (BCD)**

Lp.	Nr Ref	Opis oferty
1.	20120705031	Założona w 2002r. szwedzka firma opracowała pomysł na biznes, zapewniając przyjazne użytkownikowi, skomputeryzowane systemy zarządzania flotą i "dzienniki pokładowe" dla posiadaczy firmowych samochodów, pojazdów transportowych, ciężkich maszyn. Firma szuka agentów i dystrybutorów.
2.	20120719002	Rosyjska firma zajmująca się eksportem wyposażenia przemysłowego i chemikaliów, poszukuje dystrybutorów i usług logistycznych.
3.	20120717021	Rosyjskie przedsiębiorstwo z Nowosybirsk, wyspecjalizowane w produkcji kosmetyków klasy Premium dla zawodowców i do użytku domowego, poszukuje przedstawicieli handlowych, agentów i oferuje usługi podwykonawstwa.
4.	20120712004	Rosyjskie przedsiębiorstwo zajmujące się usługami wsparcia dla firm chcących wejść na rynek rosyjski, szuka agentów, partnerów do joint venture lub inwestorów do współpracy franszyzowej.
5.	20120710034	Rosyjska firma specjalizująca się w produkcji mrożonek: grzybów, owoców, warzyw, konserwowaniu warzyw i grzybów, poszukuje dystrybutorów.

Lp.	Nr Ref	Opis oferty
6.	20120705019	Rosyjska firma specjalizująca się w software i aplikacjach sieciowych (napisanych w PHP, MySQL, Oracle, CSS, JavaScript) poszukuje pośredników handlowych (dystrybutorów) i partnerów do utworzenia joint venture.
7.	20121123026	Szwedzka firma zaprojektowała kilkanaście modeli edukacyjnych zabawek dla zwierząt domowych (psów i kotów) i poszukuje partnerów handlowych (hurtowników, dystrybutorów z rozwiniętą siecią sprzedaży). Te innowacyjne produkty są obecne na rynku jako marka premium i są rekomendowane przez trenerów psów, psychologów i weterynarzy.
8.	20120704030	Szwedzka firma, mająca ponad 20 lat doświadczenia w wytwarzaniu produktów ze stopów nierdzewnych i stali (barów, pudeł, schodów i drabin), oferująca również usługi naprawy swoich produktów, poszukuje agentów handlowych i oferuje swoje usługi podwykonawstwa.
9.	20120809010	Włoska firma z Bari produkująca rurki do systemów klimatyzacyjnych, grzewczych, chłodzących, gazowych i medycznych poszukuje dystrybutorów i agentów, którzy będą w stanie rozszerzyć sieć klientów firmy. Firma poszukuje również współpracy w obszarze transportu i logistyki.

OFERTY KOOPERACJI

Lp.	Nr Ref	Opis oferty
10.	20120828015	Łotewska firma specjalizuje się w recyklingu opakowań z aluplastu do napojów i produkcji granulatu PP, z którego, po wzmocnieniu włóknem szklanym, wytwarzane są elementy karoserii samochodowych. Firma poszukuje pośredników handlowych - agentów i dystrybutorów.
11.	20120904020	Łotewska firma produkująca unikatowe łódki typu canoe z wysokiej jakości sosny łotewskiej poszukuje partnerów handlowych (agentów i dystrybutorów).
12.	20120917033	Portugalska firma zajmująca się dystrybucją różnego rodzaju produktów żywnościowych (suszona fasola, warzywa i owoce w puszkach, konserwy z tuńczyka, suszony ser, szynka, wino i oliwa z oliwek itp.) do hoteli, szkół, restauracji, supermarketów oraz mniejszych hurtowni, poszukuje dystrybutorów.
13.	20120917026	Portugalska firma produkująca wysokiej jakości wina poszukuje dystrybutora /agenta.
14.	20120912001	Hiszpańska firma zajmująca się produkcją pizzy i spodów z ciasta (o różnych rozmiarach) dla hoteli, restauracji i supermarketów poszukuje importerów i dystrybutorów.
15.	20120910008	Hiszpański producent i dostawca informatycznych i elektronicznych produktów i usług dla sektorów: transport, handel, energia, przemysł, administracja publiczna, opieka zdrowotna, finanse, bezpieczeństwo, obrona, telekomunikacja i media, poszukuje partnerów produkcyjnych i oferuje outsourcing sprzętu elektronicznego.

Lp.	Nr Ref	Opis oferty
16.	20120917005	Grecka firma specjalizująca się w sektorze chemicznym, w szczególności chemia budowlana i artykuły hydro-izolacyjne, poszukuje i oferuje pośrednictwo handlowe (przedstawiciel, dystrybutor) oraz joint venture. Firma oferuje również usługi podwykonawstwa.
17.	20120912002	Grecka firma specjalizująca się w produkcji miodu (kwiatowy i sosnowy), uzyskiwanego w wyjątkowej różnorodności biologicznej poszukuje usług pośrednictwa handlowego (dystrybucja).
18.	20120906-009	Grecka firma działająca w sektorze żywności i napojów oraz produkująca tradycyjne przekąski oraz produkty z owoców granatu poszukuje partnerów, którzy oferują usługi pośrednictwa handlowego (dystrybucja i przedstawicielstwo).
19.	20120913013	Niemiecka firma specjalizująca się w wytwarzaniu maszyn używanych w automatyzacji procesów produkcji przemysłowej poszukuje partnerów produkcyjnych, podwykonawców do produkcji unikalnych frezowanych, toczonych części oraz blach ze stali nierdzewnej.
20.	20120910004	Niemiecka firma specjalizująca się w sprzedaży i dystrybucji e-booków oferuje usługi pośrednictwa handlowego dla wydawców e-booków oraz dostawców cyfrowego oprogramowania.

BIBLIOTEKA



Wsparcie dla biznesu w zasięgu ręki

Ośrodek Enterprise Europe Network zaprasza do korzystania z biblioteki i czytelnicy w siedzibie Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości, przy ul. Piotrkowskiej 86. Do Państwa dyspozycji oddajemy bogaty księgozbiór specjalistycznej literatury polskiej i obcojęzycznej z dziedziny ekonomii, zarządzania i marketingu, ze szczególnym uwzględnieniem Unii Europejskiej. Bezpośredni dostęp do katalogu komputerowego umożliwia łatwe i szybkie wyszukiwanie.

W styczniowym wydaniu Biuletynu z przyjemnością prezentujemy Państwu kilka najnowszych publikacji wydanych przez Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości oraz Krajową Instytucję Wspomagającą.

Mariusz Golak [red] **"Elastyczna praca się opłaca"**, Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, Łódź 2012

Opracowanie w przystępny sposób przedstawia genezę alternatywnych metod zatrudnienia oraz ich powiązanie z aktualną sytuacją gospodarczą i społeczną. Dużo miejsca poświęca również charakterystyce tego typu rozwiązań, opisując zarówno ich zalety jak i wady. Dzięki temu czytelnik zyskuje pakiet merytorycznych informacji, które wzbogacą jego wiedzę o współczesnym rynku pracy.

Mariusz Golak [red] **"Elastyczne praktyki"**, Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, Łódź 2012

Opracowanie prezentuje działania realizowane w latach 2011-2012 przez WUP w Łodzi we współpracy z duńskim Jobcenter Aarhus. Służyły one promocji idei flexicurity – narzędzia nowoczesnej polityki rynku pracy, którego istotą jest osiągnięcie stanu równowagi pomiędzy elastycznością a bezpieczeństwem zatrudnienia.

"Rozwiązania w zakresie elastycznego i chronionego zatrudnienia na duńskim rynku pracy", Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, Łódź 2012

Opracowanie stanowi opis sytuacji na duńskim rynku pracy oraz charakterystykę modeli działań podejmowanych na rzecz osób defaworyzowanych, w tym modelu well-box.

(publikacje dostępne są także w wersji elektronicznej na stronie internetowej projektu www.elastycznii.wup.lodz.pl)

Jarosław Żukowski, Radosław Zieniewicz [red] **„Człowiek najlepsza inwestycja"**, Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, Łódź 2012

Jest to kolejny album stanowiący podsumowanie efektów realizacji Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki w obszarach wdrażanych przez Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi. Zaprezentowano w nim wyróżnione projekty oraz wiele przykładów dobrych praktyk i pomysłów zrealizowanych przy wsparciu ze środków europejskich.

Jacek Maliszewski **„Ryzyko walutowe w działalności małych i średnich polskich przedsiębiorstw eksportowych"**, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2012

„Pisząc niniejszy poradnik, chciałem z jednej strony wyjść naprzeciw oczekiwaniom wąskiej grupy przedsiębiorstw, które już dziś zarządzają ryzykiem kursowym, lecz które chciałyby rozszerzyć gamę narzędzi oraz ulepszyć stosowane metody. Z drugiej zaś strony chciałem sprawić, aby pozostała (szersza) grupa przedsiębiorstw dowiedziała się, iż zarządzanie ryzykiem kursowym wcale nie musi kojarzyć się z niebezpieczną spekulacją i wcale nie musi być kosztowne. W kolejnych rozdziałach Poradnika postanowiłem tak poprowadzić logiczny wywód, aby każdy czytelnik sam sobie odpowiedział na pytanie: „Czy warto czy też nie warto zarządzać ryzykiem kursowym oraz czy zarządzanie ryzykiem zwiększa bezpieczeństwo finansowe firmy?”

(ze Wstępu, str. 5).



BIBLIOTEKA

Justyna Kulawik [red] oraz zespół pracowników Uniwersytetu Łódzkiego z Katedry Wymiany Międzynarodowej w składzie: dr Bogdan Buczkowski, dr Tomasz Dorożyński, dr Anetta Kuna-Marszałek, dr Małgorzata Misiak, prof. zw. dr hab. Janusz Świerkocki, dr Wojciech Urbaniak **„Warunki prowadzenia handlu z zagranicą w Unii Europejskiej”**, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2012

„Uczestnictwo w wymianie międzynarodowej jest opłacalne (regularnie prowadzone badania empiryczne wskazują, że polscy eksporterzy mają wyższą rentowność niż firmy sprzedające wyłącznie na rynek krajowy), lecz nie jest proste. Nawet na jednolitym rynku Unii Europejskiej utrzymują się liczne bariery np. w postaci zróżnicowanych systemów podatkowych lub odmiennych procedur administracyjnych powodujące, że mimo braku granic wymiana handlowa z krajami należącymi do UE jest trudniejsza niż handel lokalny (jest to tzw. *border effect*). W tym kontekście niezwykle istotne jest przygotowanie się do uczestnictwa w wymianie międzynarodowej i realizacji transakcji handlowej: zbadanie docelowego rynku zagranicznego, opracowanie strategii, poznanie lokalnych uwarunkowań prawnych, proceduralnych i instytucjonalnych czy form wspierania eksportu. I o tym w przystępny sposób piszemy w niniejszej książce.”

(ze Wstępu, str. 7)

Maciej Jamrozik **„Współpraca ponadnarodowa z perspektywy realizatorów projektów”**, Krajowa Instytucja Wspomagająca – Centrum Projektów Europejskich, Warszawa 2012

Opracowanie jest poświęcone najistotniejszym korzyściom wynikającym z realizacji projektów we współpracy ponadnarodowej. Zawiera omówienie wyników badania ankietowego przeprowadzonego przez Krajową Instytucję Wspomagającą – Centrum Projektów Europejskich. Celem badania było poznanie doświadczeń polskich projektodawców w realizowaniu inicjatyw/programów o charakterze ponadnarodowym, ze szczególnym uwzględnieniem projektów finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

(ze Wstępu, str. 5)



Zapraszamy do zapoznania się z publikacją **„Transfer wiedzy ze sfery nauki do przedsiębiorstw przez asystentów innowacji. Adaptacja programu Dolnej Austrii w regionie łódzkim”** [red] dr Ewa Sadowska-Kowalska, Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości, Łódź 2012.

Publikacja jest zwieńczeniem projektu „Asystent Innowacji – adaptacja rozwiązań wspomagających współpracę sfery nauki i biznesu z regionu Dolnej Austrii w województwie łódzkim”, zrealizowanego przez Fundację Rozwoju Przedsiębiorczości.

Książka dostępna jest do pozyskania nieodpłatnie w siedzibie Fundacji.

Biblioteka jest czynna
od poniedziałku do piątku w godz.:
10.30 – 12.00 i 14.00 – 15.30

Szczegółowe informacje:
tel. 42 630-36-67, fax 42 632-90-89
e-mail: fundacja@frp.lodz.pl



Redakcja: Zespół FRP

Skład, druk i dystrybucja: Krzysztof Wiśniewski oraz Zespół FRP



Wsparcie dla biznesu w zasięgu ręki

Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości

ul. Piotrkowska 86, 90-103 Łódź
tel. (42) 630 36 67, fax (42) 632 90 89
e-mail: fundacja@frp.lodz.pl, <http://www.frp.lodz.pl>

