

Słowo wstępne



Waldemar Nowakowski,
Prezes Polskiej Izby Handlu

Projekt ustawy o ograniczeniu handlu w niedziele wszedł w kolejną fazę po pracach w Komisji – wprowadzone zmiany czynią go co prawda nieco lepszym niż pierwotny projekt, jednak nadal pozostawia on dużo do życzenia. Projekt w brzmieniu ostatecznie przyjętym przez Komisję Polityki Społecznej i Rodziny nadal zawiera szereg wad i niespójności naruszając nie tylko zasady poprawnej legislacji, ale również wyrażoną w art. 2 Konstytucji RP zasadę demokratycznego państwa prawnego, która ma zabezpieczać obywateli przed arbitralnymi aktami władzy państwowej wzmacniając ich zaufanie do państwa i tworzonego przez to państwo prawa. Projekt posługuje się nieznanymi naszemu prawu pojęciami i definicjami, takimi jak handel, placówka handlowa, czy czynności związane z handlem. Niezależnie od ilości niedziel objętych zakazem, skutki uchwalenia ustawy w tym kształcie mogą być odwrotne do zamierzonych. Polscy handlowcy będą narażeni na nieuczciwą konkurencję ze strony podmiotów wykorzystujących nieprecyzyjność zapisów ustawy. Wystawia ich również na ryzyko odpowiedzialności karnej, gdy podjęta w dobrej wierze działalność zostanie zinterpretowana przez sądy sprzecznie z intencjami twórców tego projektu.

Pytania dotyczące niejasności w projekcie można mnożyć:

1. W jakim czasie dochodzi do handlu w przypadku zamówienia towaru ze sklepu internetowego?

- Czy w momencie odbioru towaru od kuriera?
- Czy w momencie faktycznej zapłaty za towar?
- Czy w momencie złożenia zamówienia?

2. Jakie miejsce jest placówką handlową, w której dochodzi do handlu przez Internet?

- Mieszkanie odbiorcy zamówienia?
- Miejsce gdzie stoi serwer?
- Magazyn firmy kurierskiej?

3. Co oznacza, że zakaz handlu nie obowiązuje w sklepach internetowych i platformach internetowych, w których „handel ma charakter zautomatyzowany”?

- a. Czy złożenie zamówienia i płatność przy pomocy aplikacji na telefonie komórkowym będzie możliwe w niedzielę?
- b. Czy dostawa kurierem w niedzielę będzie możliwa?
- c. Czy odbiór zamówienia przez klienta w punkcie odbioru w niedzielę będzie dozwolony?

„Biuletyn Polskiej Izby Handlu” PR 19242

Bezpłatny ogólnopolski miesięcznik handlu detalicznego, hurtowego i usług wydawany i publikowany w wersji elektronicznej przez Polską Izbę Handlu.

Wydawca: Polska Izba Handlu, ul. Grażyny 13/10, 02-548 Warszawa

Dystrybucja via email oraz via strona www.pih.org.pl

Prezes: Waldemar Nowakowski; Redaktor naczelny: Maciej Ptaszyński,
Redaktor prowadząca: Joanna Chilicka.

Redakcja nie bierze odpowiedzialności za treść reklam zewnętrznych reklamodawców. Zastrzegamy sobie prawo do skracania i adjustacji tekstów oraz zmiany ich tytułów. Przedruk w całości lub części dozwolony jedynie po uzyskaniu zgody Polskiej Izby Handlu.

Opinie wyrażone w artykułach są prywatnymi opiniami autorów i Polska Izba Handlu nie ponosi odpowiedzialności za ich treść. Autorzy artykułów odpowiadają za prawa do publikacji ilustracji w nich zawartych. Oficjalne stanowisko Polskiej Izby Handlu jest przekazywane w formie autoryzowanych wypowiedzi członków zarządu, dyrektora Izby lub stanowisk prasowych publikowanych przez rzecznika prasowego Izby.

Kontakt i autoryzacja: Joanna Chilicka, biuro prasowe PIH,
joanna.chilicka@pih.org.pl

O ograniczeniach handlu alkoholem

Pytań związanych z praktycznym aspektem zastosowania i wykonywania przepisów ustawy jest znacznie więcej i dotyczą wielu płaszczyzn. Od precyzyjnych odpowiedzi na te pytania będzie zależało istnienie tysięcy polskich firm handlowych, ale także firm, których działalność nie polega na handlu, ale takich, które istnieją obok handlu, na przykład firm kurierskich.

Polska Izba Handlu skierowała w tej sprawie list otwarty do Posłów wraz z propozycjami poprawek w zakresie wspomnianych definicji. Jeżeli nie zostaną one poprawione może dojść do sytuacji, że nie będzie wiadomo które podmioty wspierające handel – zarówno ten, który zgodnie z założeniami nowej ustawy w niedziele będzie mógł funkcjonować, jak i ten który funkcjonować musi od poniedziałku rano – będą mogły funkcjonować w niedziele.

Czy czynności związane z handlem obejmować będą także firmy kurierskie czy centra logistyczne – jeżeli tak jak zostaną zaopatrzone sklepy które nie mają własnych magazynów. To zaledwie jeden z przykładów.

Podobne problemy powstają przy okazji definicji handlu czy placówki handlowej – dlatego też bez rozwiązania tych problemów nie wydaje się możliwe wejście w życie tej ustawy i jej praktyczne stosowanie. Rozwiązania zawarte w projekcie ustawy nie mogą prowadzić do sytuacji, w której polscy przedsiębiorcy będą zmuszeni zakończyć swoją działalność ze względu na konsekwencje finansowe jakich doznają z powodu wprowadzenia ustawy w takim kształcie.

[Uwagi Polskiej Izby Handlu do projektu ustawy o ograniczeniu handlu w niedziele i święta oraz niektóre inne dni](#)

Polska Izba Handlu złożyła do Sejmu propozycje do projektu nowelizacji *Ustawy o wychowaniu w trzeźwości*. PIH prowadzi dialog na temat założeń nowelizacji wspomnianej ustawy już od 2016 roku. Jak czytamy w uzasadnieniu do upublicznionego przed dwoma tygodniami projektu, głównym celem nowelizacji jest ograniczanie dostępności napojów alkoholowych, jako sposób na walkę z problemami alkoholowymi.

Wspieramy wszelkie inicjatywy, które służą wyeliminowaniu problemów związanych z alkoholem. Handlowcy mają świadomość dużej odpowiedzialności, jaka ciąży na podmiotach prowadzących sprzedaż alkoholu, i są gotowi podjąć działania, które ograniczą zjawisko udostępniania go osobom nieletnim i nietrzeźwym. Ważne jest potraktowanie sprawy sprzedaży alkoholu nie tylko w kategoriach problemu społecznego, lecz również z uwzględnieniem znaczenia, jakie ma ona dla polskich drobnych przedsiębiorców i miejsc pracy – **mówi Waldemar Nowakowski, prezes Polskiej Izby Handlu.**

Potencjalne konsekwencje wejścia w życie ustawy:

- Niezgodne z Konstytucją RP różnicowanie sklepów sprzedających alkohol - proponowana regulacja wprowadza możliwość zakazu sprzedaży napojów alkoholowych w godzinach 22.00-6.00. Prowadzić to będzie do różnicowania w traktowaniu sklepów sprzedających alkohol w różnych lokalizacjach, nawet na terenie jednej gminy. Ograniczenia te mogą dawać podstawy do postawienia im zarzutu niezgodności z art. 32 Konstytucji.
- Trzeba zakładać, że wprowadzenie ograniczenia godzinowego sprzedaży spowoduje pojawienie się innych form dystrybucji – szara strefa.

- Ograniczenie dostępu do alkoholu w godzinach wieczornych może stać się „przysługą” wyrządzoną sprzedawcom dopalaczy i narkotyków.

- Wysyp lokali gastronomicznych oferujących tani alkohol - wyłączenie spod nowych regulacji lokali gastronomicznych może sprawić, że rozwijać będzie się segment barów typu „wódka i zakąska”. Co może doprowadzić do wypierania sklepów ogólnospożywczych przez tego rodzaju bary.

- Negatywne skutki dla polskiego handlu - zakazanie sprzedaży alkoholu małym sklepom spożywczym w godzinach ich otwarcia, ale po 22, spowoduje ogromne problemy finansowe tych podmiotów. Warto podkreślić, że rentowność tego typu sklepów często nie przekracza 0,5-1%. Zazwyczaj małe sklepy prowadzące sprzedaż alkoholu posiadają także innego typu asortyment artykułów spożywczych, jednak najwyższą marżą są objęte właśnie napoje alkoholowe. Pozbawienie sklepów tego towaru w godzinach wieczornych musi oznaczać odebranie im rentowności, a w efekcie – zamknięcie działalności i likwidację miejsc pracy. Małe polskie sklepy, zwykle funkcjonujące jako firmy rodzinne, już teraz znajdują się w poważnym kryzysie w związku z ekspansją dyskontów. Ograniczenie możliwości sprzedaży alkoholu będzie dla wielu z nich argumentem przemawiającym za zamknięciem działalności.

Warto także zwrócić uwagę na kwestię bezpieczeństwa pracowników. Sklepy ogólnospożywcze działają dziś zwykle do godziny 23 / 24. Sytuacja, w której przez ostatnie godziny pracy sklepu pracownik (a często są to kobiety) nie będzie mógł sprzedać znajdującego się w zasięgu wzroku klienta towaru, może skutkować agresywnym jego zachowaniem – **komentuje Waldemar Nowakowski, prezes PIH.**

Propozycje PIH

Przed twórcami projektu nowelizacji *Ustawy o wychowaniu w trzeźwości* stoi wyznaczenie reguł, które pozwolą ograniczyć nadużycie alkoholu, a jednocześnie ograniczą ryzyko wystąpienia nowych zagrożeń, będących konsekwencją wprowadzanych zmian. Nadmierny rygoryzm wprowadzanych zakazów

zawsze przynosi sprzeciw lub próbę ich omięcia, co obniża szacunek dla prawa, państwa i jego organów.

Dlatego też PIH proponuje:

1) Wyznaczenie godzin obowiązywania zakazu z uwzględnieniem realiów współczesnego stylu życia oraz sytuacji rynkowej - wyznaczone powinny być godziny obowiązywania ograniczeń, które wyeliminują zjawisko sprzedaży alkoholu w godzinach późnonocnych przykładowo od 1 w nocy do godz. 6 rano. Ograniczeniem tym powinny zostać objęte wszystkie punkty handlowe (w tym stacje paliw). Objęcie stacji paliw tymi samymi ograniczeniami wydaje się zasadne z uwagi na możliwość istotnego spadku bezpieczeństwa na drogach w sytuacji, gdy konsumenci chcący w tych godzinach kupić dodatkowy alkohol, zamiast zrobić zakupy blisko domu, będą zmuszeni jeździć na najbliższą stację benzynową.

2) Wprowadzenie jasnych i wymiernych kryteriów, umożliwiających objęcie danego obszaru ograniczeniami w sprzedaży alkoholu w oparciu o obiektywne dane. Zapobiegnie to sytuacji, w której inicjatywy samorządów będą mieć charakter wyłącznie wizerunkowy lub ideologiczny albo będą elementem ingerowania w mechanizmy rynkowe.

3) Określenie minimalnej i maksymalnej powierzchni, którą można w danym mieście objąć ograniczeniami. Przyjęcie minimalnego obszaru będzie zabezpieczeniem przed podejmowaniem uchwał wymierzonych np. w jeden podmiot, natomiast górna granica uniemożliwi próby wprowadzania zbyt daleko idących ograniczeń.

4) Czasowy charakter ograniczeń. Przemawia za tym fakt, że z politycznego punktu widzenia o wiele łatwiej będzie znaleźć większość do uchwalenia ograniczeń niż do ich późniejszego zniesienia.

5) Zobowiązanie samorządów do opracowania kompleksowego planu przeciwdziałania alkoholizmowi. Zmniejszenie dostępu do alkoholu nie przełoży się na zmiany. Wprowadzenie ograniczeń powinno być jednym z elementów podejmowanych działań, wcale nie najważniejszym.

PIH uznaje racje projektodawców, ale proponuje rozważenie następujących rozwiązań:

1) Uelastycznienie zasad odbierania koncesji, np. poprzez wprowadzenie możliwości jej czasowego zawieszenia – przy jednoczesnym zwiększeniu nadzoru nad przestrzeganiem przepisów.

2) Wprowadzenie obowiązku sprawdzania wieku każdego klienta nabywającego alkohol zarówno w sklepach, jak i w lokalach gastronomicznych i jednocześnie wprowadzenie kar grzywny dla sprzedawców (osób fizycznych) łamiących zakaz sprzedaży alkoholu nieletnim.

3) Nałożenie na właścicieli sklepów obowiązku szkolenia sprzedawców w zakresie właściwych praktyk w sprzedaży alkoholu.

Zezwolenia na sprzedaż alkoholu

Odrębnego rozważenia wymagają kwestie związane z modyfikacją zasad przyznawania zezwoleń na sprzedaż alkoholu. Proponowane przyznawanie nowych koncesji w zależności od gęstości istniejącej już sieci punktów sprzedaży, niesie za sobą kilka istotnych zagrożeń:

- zablokowanie możliwości powstawania nowych sklepów ogólnospożywczych, które pozbawione możliwości sprzedawania napojów alkoholowych nie będą w stanie osiągnąć rentowności;
- ograniczenie konkurencji na danym terenie;
- wzrost zagrożenia działaniami korupcyjnymi (zarówno w przypadku próby uzyskania zezwolenia, jak i uchronienia się przed jego utratą w przypadku stwierdzenia naruszeń prawa);
- pojawienie się zjawiska handlu zezwoleniami.

Zgłoś swój sklep do konkursu Market Roku 2018

Choć za oknami chłodna jesień, redakcja Wiadomości Handlowych już myśli o tym, co będzie się działo w maju. Po raz jedenasty odbędzie się wtedy finał plebiscytu Market Roku, który wyłania najlepsze sklepy w Polsce. Aby wziąć w nim udział wystarczy wypełnić formularz. Przyjmowanie zgłoszeń rozpoczęte!

Każdego roku do walki o tytuł stają kilkaset sklepów, zgłaszanych zarówno przez centrale sieci handlowych, jak i właścicieli poszczególnych placówek. Przesłane kandydatury wstępnie oceniają dziennikarze Wiadomości Handlowych. Później reporterzy odwiedzają kilkadziesiąt najlepszych sklepów z kamerą i aparatem fotograficznym. Pokłosiem takiej wizyty jest artykuł na łamach gazety i w portalu wiadomoscihandlowe.pl oraz film pozwalający lepiej poznać kandydata. To znakomita promocja dla sieci handlowej i sklepu!

Formularz zgłoszeniowy można wypełnić w sposób tradycyjny (jest zamieszczony w październikowym numerze Wiadomości Handlowych) i przesać na adres:

Wydawnictwo Gospodarcze Sp. z o.o,
ul. Wołoska 7, bud. MARS, klatka D, 6. piętro,
02-675 Warszawa

lub na adres

michal.kokoszkiwicz@wiadomoscihandlowe.pl

Można go również wypełnić za pośrednictwem strony internetowej kongresu www.kongresrynku.fmcg.pl.

Na zgłoszenia czekamy do 31 grudnia 2017 r.



Sprzedaż w sklepach maľoformatowych w październiku 2017

Jak wynika z danych CMR, w październiku 2017 r. obroty sklepów maľoformatowych do 300 m2 były o 2,3% wyższe niż we wrześniu i aż o 7,8% wyższe niż w październiku 2016 r. Całkowita liczba transakcji utrzymała się na poziomie sprzed miesiąca, a w ujęciu rok do roku wzrosła o około 3%.

Październik to czas, kiedy w sklepach maľoformatowych do 300 m2 wyraźnie spada sprzedaż kategorii typowo letnich, takich jak piwo czy napoje czy lody. W październiku 2017 r. liczba paragonów, na których pojawiały się lody impulsowe lub familijne, była o ponad 50% niższa niż we wrześniu. Klienci sklepów maľoformatowych chętniej sięgali w tym czasie po czekolady (wydatki na tę kategorię były prawie 9% wyższe niż we wrześniu) czy batony, wzrosło również zainteresowanie gorącymi napojami, takimi jak herbaty (wzrost wartości sprzedaży w ujęciu mdm o 8%) czy kawy. W ostatnim miesiącu w sklepach małego formatu znacznie lepiej niż we wrześniu sprzedawały się też praliny (wydatki na nie zwiększyły się aż o 30%), ale za ten wzrost odpowiadała głównie jedna okazja - Dzień Nauczyciela. Październik, a szczególnie ostatnie jego tygodnie, to okres, w którym szczyt sprzedaży osiągają znicze – również w tym roku wydatki na tę kategorię w październiku były kilkukrotnie wyższe niż w poprzednich miesiącach.

W ujęciu rok do roku w październiku 2017 r. w sklepach maľoformatowych do 300 m2 odnotowano wzrost zarówno liczby transakcji, jak i obrotów. Wyższa wartość sprzedaży to efekt wzrostu cen żywności, ale też nieco cieplejszego niż w 2016 r. października, co przełożyło się na wyższą niż przed rokiem liczbę transakcji z piwem oraz napojami. W ostatnim miesiącu w sklepach maľoformatowych wzrosła

sprzedaż najważniejszych kategorii produktowych, czyli alkoholu i wyrobów tytoniowych – wydatki na nie były odpowiednio o 7% i o 5% wyższe niż przed rokiem. Jak pokazują dane paragonowe klienci częściej niż przed rokiem sięgali również po produkty, łtwe w przygotowaniu i oszczędzające czas, takie jak różnego rodzaju dania gotowe - liczba paragonów z gotowymi daniami chłodzonymi wzrosła w porównaniu z październikiem 2017 r. o niemal 30%, podobny wzrost odnotowały dania instant. Wyraźnie zwiększyło się także zainteresowanie zdrowymi przekąskami, takimi jak na przykład batony zbożowe (wzrost liczby transakcji o 11%) czy chipsy owocowe (wzrost o 25%). Duże wzrosty w ujęciu wartościowym odnotowały kategorie, które w ostatnim czasie znacząco podrożały, jak jajka czy masło (w październiku wydatki na kategorię były o 24% wyższe niż rok wcześniej, mimo iż liczba transakcji spadła o około 13%).

Średnia wartość transakcji w sklepach maľoformatowych do 300 m2 w październiku 2017 r. wyniosła 13,6 zł, czyli o ponad 4% więcej niż w październiku 2016 roku i o prawie 3% więcej niż we wrześniu br.

Sklepy maľoformatowe do 300 m2 obejmują: małe sklepy spożywcze do 40 m2, średnie sklepy spożywcze 41-100 m2, duże sklepy spożywcze 101-300 m2 oraz specjalistyczne sklepy alkoholowe.



CMR Sp. z o.o. jest niezależną agencją badawczą specjalizującą się w badaniach danych transakcyjnych, które pobiera on-line z reprezentatywnej, ogólnopolskiej próby sklepów spożywczych. Badane są trendy sprzedaży całości asortymentu sklepów, zarówno produktów paczkowanych, jak i zmiennowagowych.

www.cmr.com.pl

Projekt ustawy dot. wymiany kas fiskalnych

Przedstawiamy analizę dot. obowiązku wymiany kas na podstawie projektu z dnia 18 września 2017 r. ustawy o zmianie ustawy o podatku od towarów i usług oraz ustawy – Prawo o miarach („Projekt”):

Proponowana zmiana:

„6aa. Podatnicy mogą prowadzić ewidencję, o której mowa w ust. 1, przy zastosowaniu kas rejestrujących, które nie umożliwiają połączenia z Centralnym Repozytorium Kas i nie przesyłają informacji z kas rejestrujących Centralnego Repozytorium Kas, w sposób i w postaci, o których mowa w art. 111a ust. 3.”

Analiza: Projekt zezwala na używanie kas, które nie umożliwiają połączenia – przy czym należy pamiętać, iż kasy te również powinny spełniać wymogi określone w Projekcie.

Proponowana zmiana:

„6af. W przypadku zapełnienia pamięci fiskalnej kasy rejestrującej, o której mowa w ust. 6aa, która nie jest kasą z elektronicznym zapisem kopii, pamięć ta nie podlega wymianie.”

Analiza: W przypadku braku możliwości wymiany pamięci kas papierowych doprowadzi to do sukcesywnej wymiany tych kas na kasy rejestrujące.

Proponowana zmiana:

Przepis art. 111 ust. 6aa ustawy zmienianej w art. 1, w przypadku podatników świadczących usługi:

- 1) motoryzacyjne i wulkanizacyjne oraz dokonujących sprzedaży benzyny silnikowej, oleju napędowego, gazu przeznaczonych do napędu silników spalinowych - stosuje się do dnia 31 grudnia 2018 r.;
- 2) gastronomiczne i budowlane - stosuje się do dnia 30 czerwca 2019 r.;
- 3) fryzjerskie, kosmetyczne i kosmetyczne, usługi w zakresie krótkotrwałego

zakwaterowania oraz usługi fitness – stosuje się do dnia 31 grudnia 2019 r.

Analiza: Zgodnie z uzasadnieniem do Projektu, we wskazanych powyżej branżach występuje podwyższone ryzyko nieprawidłowości stąd zaproponowany został w tych przypadkach obowiązek wprowadzenia kas rejestrujących we wskazanych datach.



Proponowana zmiana:

Potwierdzenia o spełnieniu funkcji, kryteriów i warunków technicznych przez:

- 1) kasy rejestrujące z elektronicznym zapisem kopii, zachowują moc przez okres, na który zostały lub będą wydane, nie dłużej jednak niż do dnia 31 grudnia 2022 r.
- 2) kasy rejestrujące z kopią papierową, zachowują moc przez okres, na który zostały lub będą wydane, nie dłużej jednak niż do dnia 31 grudnia 2018 r.

Analiza: Ważność potwierdzeń kas papierowych została ograniczona do końca 2018, natomiast kas z kopią elektroniczną do 2022 r. Co oznacza, że od 2023 r. używane będą mogły być jedynie kasy rejestrujące (niezależnie od branży).

Cztery sklepy w dwa dni. Grupa Muszkieterów rośnie w siłę.

18 października nastąpiło oficjalne otwarcie trzech supermarketów typu „dom i ogród” Bricomarché – w Mielcu, Kole i Obornikach, a 19 października swoją działalność rozpoczął supermarket spożywczy Intermarché w Kętach. Obecnie w Polsce działa 231 sklepów Intermarché i 147 supermarketów Bricomarché. Sklepy działające pod tymi szyldami prowadzone są przez polskich przedsiębiorców i zapewniają m.in. dodatkowe dochody do budżetu miasta z podatków, współpracę z lokalnymi dostawcami i akcje społeczne dla lokalnych mieszkańców.

Otwarcie czterech supermarketów w jednym tygodniu świadczy o sile Grupy Muszkieterów, w ramach której te sklepy działają. Dodatkowo jest to oznaka rosnącego zainteresowania formatem jakim jest franczyza.



Bricomarché, dzięki konsekwentnie realizowanej strategii, rozwija się zarówno organicznie, jak i poprzez przejęcia. Sieć co roku odnotowuje wzrost liczby klientów i udziałów w rynku. Celem sieci jest wejście do pierwszej trójki sklepów typu „dom i ogród”. Z kolei Intermarché jest obecnie w czołówce sieci spożywczych jeśli chodzi o wysokość obrotów na m².

W odpowiedzi na potrzeby konsumentów

Nowo otwarte supermarkety Intermarché i Bricomarché są dostosowane do potrzeb mieszkańców mniejszych i średnich miast.

Lokalni klienci doceniają bliskość sklepów, fachowe doradztwo oraz wysokiej jakości produkty. W supermarketach Bricomarché, na klientów czekają m.in. bogata oferta artykułów w 4 działach (budowlanym, majsterkowania, ogrodu i dekoracji), różnorodne dodatkowe usługi oferowane klientom oraz fachowe doradztwo. Natomiast, Intermarché oferuje szeroką gamę produktów świeżych, rozbiór mięsa, tradycyjne wędliny wyrabiane na miejscu, własną piekarnię, ofertę win dobieranych przez enologa sieci, produkty marek własnych oraz artykuły od lokalnych dostawców.

Na rzecz lokalnych społeczności

Główne korzyści wynikające z otwarcia sklepów w tych czterech miastach to dodatkowe dochody do budżetów miast z podatków, współpraca z lokalnymi dostawcami oraz blisko 140 dodatkowych miejsc pracy. Oprócz działań biznesowych Grupa Muszkieterów, aktywnie uczestniczy w życiu lokalnych społeczności. Spełniając potrzeby mieszkańców, sieć inwestuje w place zabaw dla dzieci, jest organizatorem akcji prozdrowotnych, uczestniczy w zbiórkach żywności dla potrzebujących, a także dofinansowuje lokalne schroniska dla zwierząt.



Prawdziwy przywódca może służyć

O efektywności działania każdej firmy decyduje wiele powiązanych ze sobą elementów. Jednakże niebagatelny wpływ na to, czy organizacja osiągnie sukces, ma sposób zarządzania ludźmi – konkretnie lider, menedżer czy szef. Ludzie (kandydaci do pracy) przychodzą do firmy, lecz odchodzą od szefa. Dlatego wciąż aktualne jest pytanie, jaki rodzaj przywództwa jest najbardziej skuteczny w organizacjach XXI wieku.

Czy przywództwo to zarządzanie?

Przywództwo można definiować na wiele różnych sposobów. Najczęściej jest to po prostu szczególna umiejętność wpływania na ludzi w taki sposób, by realizować założone cele i uzyskiwać oczekiwane efekty. Przywództwo różni się od zarządzania przede wszystkim tym, że dotyczy ustalania pewnego kierunku działania, wizji przyszłości organizacji. To nie tylko planowanie, organizowanie i przydzielanie zadań ludziom, ale coś więcej. To również inspirowanie ludzi i wyzwalanie w nich energii do działania.

Idea przywództwa służebnego

Pod koniec lat 60. XX wieku amerykański teoretyk i eseista - Robert K. Greenleaf – sformułował i przedstawił koncepcję przywództwa służebnego. Jest to szczególna filozofia i praktyka przywództwa. Koncepcja ta przeciwstawia przywódcę służebnego kierownikowi, który dąży do władzy nad innymi, kierowania ludźmi, osiągnięcia w ten sposób prestiżu i dóbr materialnych. W przeciwieństwie do niego, lider - realizujący ideę przywództwa służebnego - najpierw chce służyć pomocą swoim pracownikom, dopiero potem nimi kierować. Zachęca ich do rozwoju, doskonałości, udzielając im swojego wsparcia.

Według Petera M. Senge poczucie służebności kierownika funkcjonuje na dwóch poziomach. W pierwszym chodzi o rodzaj służenia pracownikom, którym szef przewodzi. Wynikać

ono musi z założenia o najwyższej wartości kapitału ludzkiego w organizacji oraz przekonania, że każdy człowiek w firmie ma potencjał i chęci, by go rozwijać. Drugi rodzaj dotyczy służebności wobec misji organizacji, co wymaga przede wszystkim pełnego osobistego przekonania przywódcy o słuszności misji oraz chęci realizacji celów organizacyjnych. Przywódca musi identyfikować się ze strategią organizacji, a jej cele traktować jako własne.

Przywódca służebny, czyli jaki

Tego rodzaju przywództwo, opierające się na podstawowym założeniu, że rolą lidera jest służenie i wspieranie swoich pracowników, klientów, kontrahentów, partnerów i innych interesariuszy organizacji, wymaga z pewnością ze szczególnych cech osobowości oraz umiejętności u tych przywódców. Niewątpliwie do cech tych należy duża empatia, umiejętność aktywnego słuchania (nie tylko słyszenia), zdolność do rozwiązywania konfliktów, ale też umiejętność konceptualizacji, perswazyjność, decyzyjność czy umiejętność patrzenia w długofalowej perspektywie. Przywódca służebny nie powinien nadużywać swojej władzy, jednocześnie wiedząc, jak korzystać z własnej wiedzy. Jego celem powinno być dążenie do rozwijania innych i wzmacniania zespołów pracowników.



dr Magdalena Kot-Radojewska: doktor nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu, socjolog, pedagog, trener, adiunkt i Kierownik Akademickiego Biura Karier Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, ekspert ds. ewaluacji w projektach UE, zastępca Redaktor Naczelnej wydawnictwa „Nauka i Biznes”, odznaczona Medalem Komisji Edukacji Narodowej za zasługi dla oświaty; autorka publikacji z zakresu ZZL i kształcenia ustawicznego.

www.magdalenakot.pl

Nowoczesność z Tradycjami

– sieć Dino

Dino Polska S.A., jedna z najszybciej rosnących sieci handlu detalicznego artykułami spożywczymi w Polsce, przekroczyła już liczbę 700 sklepów. Liczy 718 placówek, co oznacza, że otworzyła w tym roku 90 marketów.

Rok 2017 jest kolejnym okresem zwiększania skali działalności przez spółkę, wspieranej przez dobrą sytuację rynkową. Dynamiczny wzrost organiczny jest jednym z kluczowych filarów strategii Grupy Dino – planuje by do końca 2020 r. sieć obejmowała co najmniej 1200 sklepów.



W ciągu 9 miesięcy 2017 r. sieć Dino otworzyła 90 sklepów w 12 województwach. Największą liczbę otwarć Spółka odnotowała w woj. wielkopolskim (23), w woj. dolnośląskim (10), woj. śląskim (10), w woj. zachodniopomorskim (8), w woj. łódzkim (8).

W II połowie roku przyspieszyliśmy dynamikę otwarć, w samym trzecim kwartale było ich 41. Rozwijamy się przede wszystkim poprzez

zagęszczanie sieci w regionach, w którym jesteśmy obecni. W tym roku planujemy otworzyć więcej sklepów niż w 2016, w którym uruchomiliśmy ich łącznie 123. W latach 2013-2015 otwieraliśmy około 100 nowych marketów rocznie, co dało nam pozycję lidera w segmencie proximity - najszybciej rozwijającej się sieci według średniorocznego wzrostu liczby sklepów. Chcemy pozostać najszybciej rozwijającą się siecią supermarketów proximity w Polsce – mówi Szymon Piduch, Prezes Zarządu Dino Polska S.A.

Spółka jest właścicielem zdecydowanej większości gruntów i nieruchomości, w których zlokalizowane są sklepy Dino. W połączeniu z dobrze funkcjonującym modelem biznesowym, umożliwiło to szybki rozwój sieci Dino na przestrzeni ostatnich lat i dynamiczny wzrost liczby sklepów ze 111 w 2010 roku, do 718 sklepów na koniec września 2017. Supermarkety Dino zlokalizowane są głównie w zachodniej części Polski, w mniejszych miejscowościach, średnich miastach oraz na peryferiach dużych miast i są zaopatrywane przez trzy centra dystrybucyjne: w Krotoszynie, Piotrkowie Trybunalskim i Jastrowiu.

