

Biznes w czasie pandemii

ZARZĄDZANIE

Firmy rodzinne: wyzwania i zagrożenia w dobie COVID-19

Okres pandemii zweryfikował funkcjonowanie firm rodzinnych z punktu widzenia ładu organizacyjnego. Te, które powstały w latach dziewięćdziesiątych XX w., mimo że są już przedsiębiorstwami na dużą skalę, nie rozwinęły sfery administracyjno-organizacyjnej. W wielu przypadkach utrudnia im to uzyskanie pomocy.



Piotr Aleksiejuk
radca prawny
Wojarska Aleksiejuk & Wspólnicy

pie, z uwagi na szerzącą się pandemię wirusa COVID-19. Dotychczas, stabilnie rozwijające się firmy rodzinne, praktycznie z dnia na dzień zostały zmuszone do mierzenia się z wieloma wyzwaniami z jakimi od dekady nie miały do czynienia: zerwane łańcuchy dostaw, zaniechanie terminowych płatności przez kontrahentów, a w konsekwencji obawa utraty płynności.



dzam". Współpracując od wielu lat z firmami rodzinnymi widzimy, że w tych, które powstały w przysłowiowych garażach w dynamicznych latach dziewięćdziesiątych, aspekty administracyjno-organizacyjne niestety nie szły w parze z rozwojem biznesowym, pozyskiwaniem nowych rynków czy inwestowaniem w infrastrukturę. Takie firmy, które obecnie są przedsiębiorstwami na dużą skalę, nadal funkcjonują w takiej samej mentalności w jakiej zaczynały.

Kiedy doszło do paraliżu gospodarki i pojawiła się wielka niewiadoma co do przyszłości, okazało się, że to dla wielu firm czas na „zatrzymanie się” na chwilę, przemyślenie oraz zweryfikowanie tego wszystkiego na co nigdy wcześniej nie było czasu. Rewizja mechanizmów ważnych dla funkcjonowania przedsiębiorstwa okazała się kluczowa przede wszystkim w kontekście dofinansowań w ramach tarcz antykrzysowych. Kiedy brakuje stosownej dokumentacji, przepływu informacji, schematów działania, okazuje się, że tych dofinansowań firmy nie otrzymywały, a jeśli już to z wielkim opóźnieniem.

WAŻNE!

W czasie pandemii w wielu firmach zawiodły wewnętrzne procedury, albo zauważono ich brak. Z tego powodu czas pandemii stał się dla wielu firm okresem do wewnętrznej rewizji procedur. Z wieloma pracownikami się pożegnano, gdyż dopiero

w czasie kryzysu zaczęto przyglądać się ich kompetencjom i faktycznej przydatności w pracy.

Działania na potrzeby chwili

Istotnym elementem, który odróżnia firmy rodzinne od firm korporacyjnych jest współpraca wewnętrzna oparta na relacjach, pozytywnej atmosferze i zaufaniu. Szybszy jest proces analizy i dostosowania do sytuacji. Bardzo szybko zachodzą procesy decyzyjne, oparte na intuicji i tzw. chwili oraz potrzebie czasu. Często jednak zdarza się, że struktura organizacyjna firmy rodzinnej jest tylko w głowie właściciela, a zakresy obowiązków i podział zadań stają się wirtualnymi zapisami potrzeby chwili, które „na chwilę” powierzane są różnym, będącym akurat „pod ręką” osobom.

Podobnie dzieje się w procesach operacyjnych, administracyjnych i księgowych, gdzie praca skoncentrowana jest na kluczowych - z podatkowego punktu widzenia - stałych w każdym miesiącu danych, by nie przegapić terminu uregulowania danin publicznych. Jednak dzisiaj - w dobie kryzysu spowodowanego COVID-19 - taki model działania już nie wystarczy.

Z której tarczy skorzystać?

Lockdown - krótszy lub dłuższy, regionalny lub ogólnokrajowy - stał się powszechnym elementem ograniczającym życie gospodarcze w Polsce i na świecie. Mnogość wprowadzanych przez rząd programów pomocowych, in-

tencyjnie mających na celu wsparcie firm w okresie zapaści gospodarczej powoduje, że dzisiaj niewiele przedsiębiorców wie, z której tarczy może skorzystać.

W mediach cytujących rządowe komunikaty pojawiają się hasła „Tarcza”, za numeracją których wiele firm nie nadąża. Tarcza w wersji 2.0, 3.0, 7.0, a może 8.0? A może zostanie umorzona Tarcza 1.0? Obecnie program pomocy dla przedsiębiorców skupiający się na ekonomicznej ochronie uczestników obrotu gospodarczego obejmuje zasadnicze elementy kosztowe jak m.in. świadczenia na rzecz ochrony miejsc pracy, świadczenia postojowe, finansowe dotacje na pokrycie bieżących kosztów prowadzenia działalności gospodarczej, czy też zwolnienie z obowiązku opłacania należności z tytułu składek na ZUS.

Problem jednak tkwi w samej koncepcji bazy adresatów obecnych programów pomocowych, którzy zostali zdefiniowani poprzez system kodów PKD. Należy mieć na względzie fakt, że szeroko pojęta działalność polskich firm rodzinnych skupiona jest w sektorze MŚP i obejmuje 2,8 mln przedsiębiorców, dla których działalność przypisana jest 654 kodom PKD, zaś pomoc jest kierowana tylko do wybranych 54 kodów PKD.

Pomoc dla wybrańców

Wskutek tych założeń, tylko „wybrańcy” będą mogli skorzystać z tej pomocy i dlatego tak istotne jest zweryfikowanie w drodze audytu zarówno stanu formalno-prawnego jak i stanu księgowo-finansowego przedsiębiorcy, choćby w celu ustalenia czy podana w fir-

mowych dokumentach założycielskich przeważająca działalność PKD faktycznie pokrywa się z głównym, rzeczywistym strumieniem przychodów w prowadzonej działalności gospodarczej. Często okazuje się, że brak jednego kodu PKD, czy też ich niewłaściwy dobór lub brak możliwości księgowego wykazania struktury i poziomu przychodów i kosztów w ramach danego PKD, eliminuje przedsiębiorcę z możliwości starania się o rządową pomoc.

PRZYKŁAD

W naszym kraju bardzo popularna jest agencyjna i/lub franczyzowa forma prowadzenia działalności gospodarczej. Tak działają m.in. sklepy odzieżowe, kosmetyczne, jubilerskie lub optyczne znanych marek zlokalizowane w galeriach handlowych. Formalnie taka działalność handlowa może obejmować dwa różne kody PKD dla - pozornie - tego samego rodzaju działalności, przy czym kod PKD 46.16.Z obejmuje działalność agentów (np. franczyzobiorców) zajmujących się sprzedażą m.in. wyrobów tekstylnych, odzieży, wyrobów futrzarskich, obuwia i artykułów skórzanych, zaś kod PKD 47.71.Z obejmuje prowadzenie sprzedaży w niewyspecjalizowanych sklepach, m.in. w zakresie odzieży, mebli, kosmetyków, biżuterii, zabawek czy artykułów sportowych prowadzonych w imieniu własnym i na swój rachunek.

Z punktu widzenia przedsiębiorcy będącego agentem znanej marki, a także klienta odwiedzającego jego sklep w galerii handlowej, jest to - pozornie - taka sama działalność. Jednak branżowa Tarcza pomocowa kieruje się kodami PKD, czego skutkiem w przypadku lockdown'u i zamknię-

Firmy rodzinne w Polsce są nie tylko fundamentem polskiej gospodarki, ale przede wszystkim ambasadorem Polski na arenie międzynarodowej. Dzięki takim markom jak m.in. Inglot, Fakro, DRE oraz wiele innych polskie produkty cieszą się uznaniem klientów na całym świecie. Ostatnimi czasy można było zapoznawać się z oszalałymi historiami rozwoju, jeszcze kilkanaście lat temu nikomu nieznanymi, polskich firm rodzinnych. Przy czym, za każdym sukcesem stoją przede wszystkim niebawem zmagania z wyzwaniami, z którymi firmy rodzinne mierzą się każdego dnia. Oprócz czynników wewnętrznych, takich jak relacje rodzinne oraz pracownicze, istotny wpływ na kondycję firm rodzinnych ma również otoczenie gospodarcze oraz prawne w jakim funkcjonuje przedsiębiorstwo.

Rok 2020 oraz 2021, wskutek nieprzewidywalnych wydarzeń epidemiologicznych, a w konsekwencji ekonomicznych zarówno w kraju jak i na świecie, jest okresem wzmożonej refleksji wśród właścicieli firm rodzinnych, zwłaszcza w zakresie największych wyzwań z jakimi każda firma rodzinna winna się w przyszłości zmierzyć: procesami przekazywania wiedzy i władzy na rzecz młodszych pokoleń, zwanymi sukcesją. Utrzymująca się pandemia koronawirusa niewątpliwie stała się akceleratorem procesów sukcesyjnych w wielu firmach rodzinnych i chociaż na pełne podsumowanie przyjdzie jeszcze czas potwierdzić należy, że niepewność jutra z racji stale postępującej pandemii, wpłynęła na większą świadomość myślenia „co dalej” z firmą rodzinną.

Niepewna przyszłość...

Aktualnie - tzw. realia biznesowe dla większości firm, w tym również firm rodzinnych są nie tylko niepewne, ale co gorsza nieprzewidywalne. Przyczyną powyższego są tzw. lockdowny czyli zamykanie, bądź ograniczanie funkcjonowania przez rządy gospodarek zarówno w Polsce, jak i Euro-

...i trudne decyzje

Kluczowym wyzwaniem, dla każdej firmy rodzinnej w czasach kryzysu to zwalnianie pracowników. Dla przedsiębiorcy działającego w lokalnej społeczności nie jest łatwo zredukować stan zatrudnienia, gdyż każdy pracownik stanowi nie tylko o sile firmy rodzinnej, ale przede wszystkim to odpowiedzialność za los rodziny danego pracownika. Oczywiście w dobie kryzysu następuje przegląd i weryfikacja stanowisk, ale pomimo wszystko należy za wszelką cenę ich bronić. Zwolnić ludzi jest prosto, ale pozyskanie świetnego pracownika, wyszkolenie go, utożsamienie z firmą, to długi i mozolny proces.

Kolejnym wyzwaniem z jakim mają do czynienia firmy rodzinne to sprzedaż produktów i usług w dobie pandemii. Dotychczasowe bezpośrednie działania handlowe zostały przeniesione w dużej mierze do świata wirtualnego, który to wymaga odpowiedniego i profesjonalnego wdrożenia, z czym nie każdy jest w stanie sobie poradzić, zwłaszcza biorąc pod uwagę aspekt presji czasu i wymagającej konkurencji. Jednakże, największym problemem przedsiębiorstw rodzinnych na skutek epidemii i kryzysu jest załamanie lub nawet zniszczenie tzw. ekosystemów gospodarczo-społecznych, w których do tej pory firmy funkcjonowały. Z jednej strony każde przedsiębiorstwo rodzinne kieruje się takimi wartościami jak przywiązanie do tradycji, szacunek, nastawienie na jakość, czy długofalowe cele, jednakże w związku z faktem, że sytuacja na rynku zmienia się w sposób niekontrolowany i niemożliwy do przewidzenia ich realizacja wymaga nadzwyczajnej determinacji, powiązanej częstokroć z gruntową reorganizacją wewnętrzną firmy.

Weryfikacja ładu organizacyjnego

Okres pandemii przede wszystkim zweryfikował jak firmy rodzinne funkcjonują z punktu widzenia ładu organizacyjnego. Kryzys jakby przemówił do nich: „spraw-

→ Tabela 1. Pomoc dla firm w zależności od kodu PKD

branża, rodzaj działalności	przykład zakresu działalności	opis działalności	przeważający kod PKD w dokumencie rejestrowym firmy	świadczenia na rzecz ochrony miejsc pracy	świadczenia postojowe	dotacja na pokrycie bieżących kosztów prowadzenia działalności gospodarczej	zwolnienie z obowiązku opłacania składek ZUS
handel prowadzony w imieniu własnym i na rachunek własny	sklep odzieżowy, sklep kosmetyczny, sklep jubilerski lub optyczny w galerii handlowej	prowadzenie sprzedaży w niewyspecjalizowanych sklepach, między innymi w zakresie odzieży, mebli, kosmetyków, biżuterii, zabawek czy artykułów sportowych	47.71.Z	NIE	TAK	TAK	TAK
handel prowadzony przez agentów/franzyzobiorców	sklep odzieżowy, sklep kosmetyczny, sklep jubilerski lub optyczny w galerii handlowej	działalność agentów (franzyzobiorców) zajmujących się sprzedażą wyrobów tekstylnych, odzieży, wyrobów futrzarskich, obuwia i artykułów skórzanych	46.16.Z	NIE	NIE	NIE	NIE

Biznes w czasie pandemii

cia galerii handlowych jest brak pomocy dla przedsiębiorców będących agentami/franczyzobiorcami mimo, że prowadzą takie same sklepy i działalności w ramach których zatrudniają pracowników, ponoszą koszty stałe i ryzyko gospodarcze.

Użyte powyżej słowo „pozornie” wskazuje jak różne w razie lockdown’u są konsekwencje dla przedsiębiorców działających w tych samych branżach z powodu kilku cyferek w kodzie PKD. Dlatego tak istotnym jest prowadzenie systematycznych audytów w przedsiębiorstwach mogących stanowić w przyszłości o ich ekonomicznym bezpieczeństwie → **patrz tabela 1.**

Audyt sposobem na poprawę sytuacji

Wprowadzenie w każdej firmie rodzinnej procedur audytu wewnętrznego lub zewnętrznego jest obecnie elementem koniecznym do efektywnego korzystania z programów pomocowych. Wyniki działań kontrolnych

pozwolą na pilne rozpoczęcie wdrażania zmian, bowiem dotychczasowa, swoista prostota funkcjonowania firm rodzinnych była z jednej strony zaletą, ale obecnie jest zagrożeniem dla efektywnej kontynuacji działalności przedsiębiorstwa. Jeśli jest dobra koniunktura, to firma ma szansę na powodzenie, niesiona ogólną falą wzrostu. W przypadku dekonunktury, dla firm słabo przygotowanych organizacyjnie i operacyjnie, rozpoczęła się walka o przetrwanie, z czym mamy do czynienia od marca ubiegłego roku.

WAŻNE!

Czas pandemii jednoznacznie wskazuje, że koniecznym się stało wprowadzenie zmian w zarządzaniu organizacją. Przygotowany po audycie plan działania wskaże jak istotne jest m.in. wprowadzanie nowoczesnych rozwiązań księgowych i zarządzania finansami.

Wielu przedsiębiorców marzy o zarządzaniu firmą poprzez aspekt jej wyników

finansowych, ale wśród polskich firm rodzinnych jest niewielki odsetek podmiotów, wśród których istnieje finansowa sprawozdawczość zarządcza. Większość firm rodzinnych skupia się na comiesięcznej informacji z księgowości – zwykle w ostatnim dniu podatkowym – o wysokości zobowiązań wobec urzędu skarbowego, co nie pozwala na skuteczne i efektywne korzystanie z programów pomocowych, mogących być szansą na przetrwanie firmy rodzinnej w dobie COVID-19.

Właścicielska świadomość wad, zalet i potrzeb prowadzonej firmy rodzinnej jest najcenniejszą cechą przedsiębiorcy. Jednak w dobie kryzysu, a z drugiej strony także w czasie znacznego skomplikowania życia gospodarczego, brak decyzji lub wręcz rezygnacja z podjęcia działań audytowych stanowi swoisty sabotaż.

WAŻNE!

Świadomość istnienia zidentyfikowanych, problematycznych obszarów

w przedsiębiorstwie, mających destrukcyjny wpływ na funkcjonowanie firmy rodzinnej jest źródłem generowania bezzasadnych kosztów i strat będących konsekwencją braku pozyskania funduszy pomocowych w czasie kryzysu COVID-19.

Brak świadomości w związku z sukcesją

Właściciele firm rodzinnych często nie mają świadomości o złożoności procesu sukcesji. Co jednak można zrobić w sytuacji nagłej? Gdy prócz otaczającego nas ekonomicznego kryzysu dojdzie do nagłej śmierci właściciela np. na skutek COVID-19? Podkreślmy, że nie tylko rodzina traci w takiej sytuacji np. ojca, również to firma traci swojego przywódcę, zarządcę, lidera. A bliskim zagrożeniem w utracie pozostaje nie tylko zadbanie o swoją rodzinę, ale i o trwanie przedsiębiorstwa, bowiem śmierć właściciela spowodować może zachwiania w firmie, a nawet w najgorszym

przypadku – doprowadzić do jej upadku. Jak się okazuje w większości takich przypadków nagła śmierć zarządcy nie jest brana pod uwagę, a w firmie może się okazać, że żadne procedury na takie wydarzenie nie zostały wcześniej przygotowane → **patrz tabela 2 i 3.**

Strategia sukcesji firmy w obliczu COVID-19

Dotychczas do najczęstszych obaw założycieli biznesów rodzinnych (nestorów) w zakresie wdrożenia projektów sukcesji w ich firmach rodzinnych zaliczyć można było:

- bezpieczeństwo finansowe firmy po przekazaniu jej zarządzania kolejnemu pokoleniu (sukcesorom),
 - stabilność finansową nestorów na tzw. emeryturze biznesowej oraz
 - bezpieczeństwo majątkowe niepracujących w firmie rodzinnej dzieci.
- Powyższe troski stanowią klasyczny przykład wyzwań z

jakimi musi się zmierzyć firma, rodzina oraz profesjonalni doradcy, wdrażając wielopokoleniowy transfer zarządzania i własności firmy rodzinnej.

Tematyka sukcesji, która w czasach dynamicznego rozwoju zdecydowanie nie była pierwszoplanowym przedsięwzięciem w wielu firmach rodzinnych, w okresie pandemii zaczęła dla wielu z nich wiesć prym. Co więcej, dzięki efektywnej współpracy nestorów i sukcesorów w zakresie wprowadzenia koniecznych zmian organizacyjnych, uporządkowania procesów (m.in. w takich obszarach jak: kontrola kosztów, ocena pracowników, analiza systemów wynagrodzeń, programów motywacyjnych), rewizja polityki zarządzania firmą, w tym m.in. administracją i finansami spowodowała, że pomimo pandemii przedsiębiorstwo rodzinne stało się dynamiczną i sprawnie działającą organizacją, dodatkowo zwiększając swoją wartość rynkową, z pożytkiem dla właścicieli, sukcesorów rodzinnych, jak i potencjalnych inwestorów zewnętrznych. /@

Tabela 2. Sukcesja rodzinna – skuteczne rozwiązania

	Jakie skutki?	Jakie rozwiązania?
Śmierć właściciela firmy jednoosobowej	prawno-majątkowe o najszerszym zasięgu; firma traci byt prawny	<ul style="list-style-type: none"> ■ w przypadku, gdy zmarły był w związku małżeńskim należy ustalić skład majątku osobistego należącego do zmarłego oraz majątku wspólnego w małżeństwie; ■ czy ustanowiony był zarząd sukcesyjny; ■ ustalenie kręgu spadkobierców; ■ ustalenie stanu ewentualnych zadłużeń; długów spadkowych; ■ uzyskanie prawomocnego tytułu do spadku, podziału majątku spadkowego; <p>Rekomendowane działania:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ustanowienie za życia zarządcy sukcesyjnego; ■ posiadanie testamentu z zapisem windykacyjnym odnośnie do przedsiębiorstwa; ■ zmiana formy prawnej prowadzonego przedsiębiorstwa na spółkę prawa handlowego.
Śmierć wspólnika spółki cywilnej	<ul style="list-style-type: none"> ■ skutki prawno-majątkowe o bardzo szerokim zasięgu; ■ firma traci byt prawny; 	<ul style="list-style-type: none"> ■ w przypadku, gdy zmarły był w związku małżeńskim należy ustalić skład majątku osobistego należącego do zmarłego oraz majątku wspólnego w małżeństwie; ■ ustalenie treści umowy spółki w zakresie dziedziczenia i ilości wspólników; ■ ustalenie czy ustanowiony był zarząd sukcesyjny; ■ ustalenie kręgu spadkobierców; ■ ustalenie stanu ewentualnych zadłużeń; długów spadkowych; ■ uzyskanie prawomocnego tytułu do spadku, podziału majątku spadkowego. <p>Rekomendowane działania:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ustanowienie za życia zarządcy sukcesyjnego; ■ posiadanie odpowiedniej konstrukcji umowy spółki cywilnej, regulującej szczegółowo kwestie związane z dziedziczeniem; ■ posiadania co najmniej trzyosobowego składu wspólników spółki cywilnej; ■ posiadanie przez każdego wspólnika testamentu z zapisem windykacyjnym regulujących prawa i obowiązki w zakresie udziału wspólnika w spółce cywilnej; ■ zmiana formy prawnej spółki cywilnej na spółkę prawa handlowego.
Śmierć wspólnika lub akcjonariusza spółki prawa handlowego	<ul style="list-style-type: none"> ■ skutki prawno-majątkowe o szerokim zasięgu; ■ firma może stracić byt prawny; ■ w jej funkcjonowaniu mogą pojawić się poważne trudności; 	<ul style="list-style-type: none"> ■ w przypadku, gdy zmarły był w związku małżeńskim należy ustalić skład majątku osobistego należącego do zmarłego oraz majątku wspólnego w małżeństwie; ■ w spółkach osobowych - co do zasady - udział wspólnika nie jest dziedziczony, a jego spadkobiercy nie wchodzi do spółki, chyba że umowa spółki stanowi inaczej: <ol style="list-style-type: none"> 1. w spółkach kapitałowych udziały i akcje są dziedziczone, chyba, że umowa spółki ustanawia wyjątki od tej zasady tj.: <ol style="list-style-type: none"> 2. spółka ulega likwidacji; 3. spółka działa nadal bez spadkobierców zmarłego wspólnika; 4. spółka działa, lecz udziały zostały odziedziczone zgodnie z zapisem umowy spółki; ■ ustalenie treści umowy spółki w zakresie dziedziczenia; ■ uzyskanie prawomocnego tytułu do spadku, podziału majątku spadkowego; <p>Rekomendowane działania:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ posiadanie odpowiedniej konstrukcji umowy spółki j regulującej szczegółowo kwestie związane z dziedziczeniem; ■ posiadania co najmniej trzy osobowego składu wspólników spółki osobowej; ■ posiadanie przez każdego wspólnika testamentu z zapisem windykacyjnym regulujących prawa i obowiązki w zakresie udziału wspólnika w spółce.

→Tabela 3. Powołanie zarządcy sukcesyjnego – dwie możliwości

Powołanie zarządcy sukcesyjnego za życia właściciela firmy	Powołanie zarządcy sukcesyjnego po śmierci przedsiębiorcy
<ul style="list-style-type: none"> ■ wyznaczenie osoby, która będzie pełniła funkcję zarządcy sukcesyjnego; ■ wskazanie określonej osoby w formie pisemnej (pod rygorem nieważności); ■ uzyskanie zgody osoby powołanej na pełnienie funkcji zarządcy sukcesyjnego w formie pisemnej (pod rygorem nieważności); ■ złożenie wniosku do CEIDG przez właściciela firmy <p>W przypadku, gdy zarządca sukcesyjny został prawidłowo wskazany i zgłoszony do CEIDG, to może on zacząć działać już z chwilą śmierci przedsiębiorcy.</p> <p>Jeśli przedsiębiorca nie zdążył przed swoją śmiercią zgłosić do CEIDG zarządcy sukcesyjnego – powołanie jest nieskuteczne. Zarządca sukcesyjny może być powołany do pełnienia tej funkcji przez spadkobierców zmarłego.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ w sytuacji, gdy przedsiębiorca za życia nie powołał zarządcy sukcesyjnego może to zrobić małżonek zmarłego (jeśli udział w przedsiębiorstwie mu przysługuje) lub spadkobiercy. Czas na wykonanie tego prawa to dwa miesiące, po upływie tego czasu nie można już powołać zarządcy sukcesyjnego. <p>Podczas powoływania zarządcy sukcesyjnego spełnione muszą być następujące warunki:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. powołanie następuje w formie aktu notarialnego u notariusza przez osobę/osoby uprawnione; 2. zgodę na powołanie muszą wyrazić osoby mające łącznie ponad 85 proc. udziałów w przedsiębiorstwie w spadku; 3. osoba powołana na zarządcę musi wyrazić zgodę przed notariuszem i oświadczyć, że nie występują żadne przeszkody do sprawowania tej funkcji; 4. notariusz, najpóźniej następnego dnia roboczego musi zgłosić do CEIDG powołanie zarządcy sukcesyjnego; 5. wpis zarządcy musi zostać dokonany w CEIDG