

WARSZTATY

29-30 WRZEŚNIA  
WARSZAWA

# Zarządzanie personelem w Centrach Usług Wspólnych

STRATEGIE REKRUTACJI / SYSTEMY MOTYWACYJNE / WSPÓŁPRACA LOKALNA

Poznaj **najlepsze praktyki** budowania strategii rekrutacji i utrzymania pracowników CUW i BPO

**10 case studies – 10 inspiracji** wprost z codziennej praktyki szefów CUW i działów HR w CUW

Soft skills vs hard skills, konstruowanie ścieżek rozwoju, aspekty prawne zatrudnienia, budowanie kultury organizacji CUW/BPO, zarządzanie zespołami – **zdobądź niezbędną wiedzę**, która usprawni Twoją codzienną pracę

Dowiedz się, jakie są najbardziej efektywne techniki motywacji pracowników CUW i BPO

w gronie prelegentów m.in.:



Artur Adamczyk  
Schneider Electric



Agnieszka Belowska  
Nordea



Renata Czajkowska  
Metsä Group



Sebastian Drzewiecki  
GSK



Żaneta Leduchowska  
Fujitsu Technology  
Solutions



Patrycja  
Michałowska-Toś  
GSK Services



Monika  
Mostowik-Wanat  
Hitachi Data Systems



Marcin Tchórzewski  
Arla Global Financial  
Services Centre



Karol Mawrzynowski  
MAN Accounting  
Center



Jolanta  
Zarzecka-Sawicka,  
FKA Furtek Komosa  
Aleksandrowicz

Polska jest największym rynkiem pracy dla branży nowoczesnych usług biznesowych w Europie Środkowo-Wschodniej.

Zatrudnionych jest tu **150.000 osób**,  
a do 2020 roku zatrudnienie w sektorze może wzrosnąć  
do **220.000\***

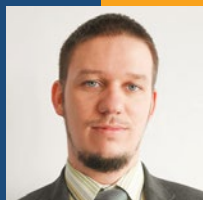
Rosnąca konkurencja na rynku zatrudnienia sprawia,  
że pozyskanie i utrzymanie najlepszych pracowników  
jest coraz trudniejsze.

Jeżeli chcesz się dowiedzieć:

- Jakich umiejętności szukać u nowo zatrudnianych pracowników zależnie od etapu rozwoju CUW/SSC
- Jak budować ofertę pracy, aby zachęcić kandydatów do pracy właśnie w Twojej firmie
- Jak określić mierniki umożliwiające miarodajną ocenę realizacji celów biznesowych w CUW/BPO
- Kiedy i jak warto współpracować z lokalnymi instytucjami edukacyjnymi i jak tę współpracę budować
- Jak stworzyć kulturę organizacji CUW/BPO, która będzie sprzyjała przywiązaniu pracowników do firmy

nie może zabraknąć Cię na naszych warsztatach!

\* źródło: rp.pl



Zapraszam do udziału!

Łukasz Suchenek

*Łukasz Suchenek*

Project Manager

Dziennik „Rzeczpospolita”

**9:00**

Rejestracja uczestników

**9:30**

### Zarządzanie zespołami w CUW/BPO – najlepsze praktyki optymalizacji prac działów

**CASE STUDY****Artur Adamczyk, HR Cluster Manager, Schneider Electric**

- ◆ Jak stworzyć kulturę organizacji CUW/BPO, która będzie sprzyjała przywiązaniu pracowników do firmy
- ◆ Ryzyka związane z powtarzalnością procesów – jak zarządzać zespołami, aby utrzymać wysoką motywację i zaangażowanie pracowników

**10:20**

### Strategie zatrudniania – jak zarządzać rekrutacją personelu na różnych etapach rozwoju CUW/BPO i zbudować najlepszy zespół

**CASE STUDY****Renata Czajkowska, HR Manager Group Services, Metsä Group**

- ◆ Jaką strategię zatrudniania wybrać na etapie start-upu oraz kolejnych etapach wiodących do stabilizacji
- ◆ Czy zawsze lepiej wykwalifikowana osoba, to lepszy kandydat? Jakie kryteria brać pod uwagę, aby wybrać najlepszego pracownika
- ◆ Soft skills vs hard skills – jakich umiejętności szukać u nowo zatrudnianych pracowników zależnie od etapu rozwoju CUW/SSC

**11:10**

Przerwa networkingowa

**11:30**

### Pozyskiwanie pracowników – jak znaleźć najlepszych dla firmy pracowników na konkurencyjnych rynkach

**CASE STUDY****Sebastian Drzewiecki, Head of Business Service Center, GSK****Patrycja Michałowska-Toś, HR Manager, GSK Services**

- ◆ Jak budować ofertę pracy, aby zachęcić kandydatów do pracy właśnie w Twojej firmie
- ◆ Jak wykorzystać employer branding do pozyskiwania właściwych dla Twoich potrzeb specjalistów
- ◆ Współpraca z firmami rekrutacyjnymi – kiedy warto wykorzystać firmy zajmujące się rekrutacją pracowników; korzyści i ryzyka
- ◆ Rekrutacja zagranicą – jak dotrzeć do poszukiwanych specjalistów na zagranicznych rynkach i zachęcić ich do pracy w Twojej firmie
- ◆ Systemy motywacyjne, dodatkowe świadczenia – przewaga konkurencyjna czy standard?

12:20

Lunch

13:00

### Korzyści i ryzyka różnych form zatrudnienia – jak wybrać najlepszy dla Ciebie i Twoich pracowników rodzaj umowy zatrudnienia

**Jolanta Zarzecka-Sawicka, Radca Prawny, FKA Furtek Komosa Aleksandrowicz**

- ◆ Jakie formy zatrudnienia dają największe możliwości elastycznego zarządzania personelem
- ◆ Możliwości w ramach stosunku pracy – rodzaje umów o pracę; elastyczność w ramach rozkładów i harmonogramów czasu pracy
- ◆ Zawieranie umów cywilnoprawnych – ograniczenia i możliwości
- ◆ Praca tymczasowa – możliwości i ryzyka
- ◆ Outsourcing – korzyści i zagrożenia

13:50

### Jak mierzyć i oceniać jakość pracy w CUW/BPO

**CASE STUDY**

**Agnieszka Belowska, Head of FATCA/CRS, Nordea**

- ◆ Jak określić mierniki umożliwiające miarodajną ocenę realizacji celów biznesowych w CUW/BPO
- ◆ Najlepsze praktyki w zakresie określania i weryfikacji realizacji celów biznesowych
- ◆ Jak wykorzystać oceny pracownicze do podnoszenia motywacji i efektywności pracowników CUW/BPO
- ◆ Jak motywować lepiej wykształconych pracowników, którzy realizują zadania zlecane gorzej wykształconemu personelowi

14:40

Przerwa networkingowa

15:00

### Pracownicy w procesie zmiany – jak zarządzać zespołami, aby proces zmiany oznaczał dla nich szansę na rozwój a nie lęk przed utratą pracy

**CASE STUDY**

**Marcin Tchórzewski, Dyrektor Zarządzający, Arla Global Financial Services Centre**

- ◆ Efektywne strategie komunikacji – jak komunikować konieczne zmiany i sprawić, aby cały zespół włączył się w implementację przyjętej strategii
- ◆ Jak wykorzystać proces zmiany do dodatkowej motywacji pracowników

15:50

Zakończenie pierwszego dnia warsztatów

**9:00**

Rejestracja uczestników

**9:30****Lokalizacja a dostępność pracowników – jak na etapie planowania CUW/BPO wybrać lokalizację zależnie od procesów, które mają być przez organizację obsługiwane****CASE STUDY****Monika Mostowik-Wanat, GFSSC HR Business Partner, Hitachi Data Systems**

- ◆ Specjalista czy wklepywacz, czyli rynek pracy SSC
- ◆ Great place to work czy great place to be – o konkurencyjności na rynku pracy SSC
- ◆ Na styku różnic kulturowych: japońskie wartości vs polska kultura pracy

**10:20****Aspekty prawne CUW/BPO obsługujących różne strefy czasowe – jak ograniczyć ryzyka związane z koniecznością zatrudniania w trybie pracy zmianowej i nocnej****Jolanta Zarzecka-Sawicka, Radca Prawny, FKA Furtek Komosa Aleksandrowicz**

- ◆ Przepisy regulujące pracę w trybie zmianowym
- ◆ Przepisy regulujące pracę nocną
- ◆ Jak organizować czas pracy pracowników pracujących w różnych strefach czasowych
- ◆ Flexitime – co to jest?
- ◆ Telepraca – czy to rozwiązanie?

**11:10**

Przerwa networkingowa

**11:30****Workspace solutions – rola biura i wyposażenia w budowaniu satysfakcji pracownika, pozyskiwaniu talentów i obniżaniu fluktuacji****CASE STUDY****oczekujemy na potwierdzenie prelegenta**

- ◆ Jak zorganizować CUW/BPO aby chciało się w nim pracować
- ◆ Jak wykorzystać dostępną przestrzeń do stworzenia idealnego miejsca pracy – jak wyposażyć biuro, by uatrakcyjnić pracę nie obniżając wydajności pracowników

**12:20**

Lunch

**13:00**

### Rola miast i samorządów w zakresie wsparcia zatrudnienia – jak współpracować z lokalnymi władzami na różnych etapach organizacji CUW/BPO

**CASE STUDY****oczekujemy na potwierdzenie prelegenta**

- ◆ Jak powinna wyglądać współpraca z lokalnymi władzami
- ◆ Współpraca z samorządami lokalnymi jako element budowania wizerunku firmy jako dobrego pracodawcy
  - jak wykorzystać lokalną sytuację do umocnienia pozycji firmy na lokalnym rynku

**13:50**

### Współpraca ze szkołami i uczelniami jako element budowania przewagi na rynku – jak przygotowywać kadrę już na etapie edukacji średniej i wyższej na potrzeby swojej firmy

**CASE STUDY****Karol Wawrzynowski, SSC Director, MAN Accounting Center**

- ◆ Kiedy warto współpracować z lokalnymi instytucjami edukacyjnymi i jak tę współpracę budować
  - najlepsze praktyki
- ◆ Jak współtworzyć ofertę edukacyjną we współpracy z ośrodkami akademickimi
  - współpraca przy budowaniu programów zajęć na kluczowych dla firmy kierunkach

**14:40****Przerwa networkingowa****15:00**

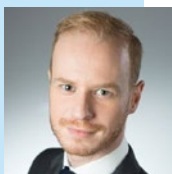
### Jakie programy rozwojowe oferować, aby ograniczyć rotację personelu organizacyjne i finansowe a atrakcyjność oferty na konkurencyjnym rynku

**CASE STUDY****Żaneta Leduchowska, EMEA Finance Services, Łódź Fujitsu Technology Solutions**

- ◆ Motywacja pracowników – jak maksymalizować efektywność i utrzymywać pracowników
- ◆ Pokolenie millenialsów – jak do nich dotrzeć i motywować. Motywacja twarda vs miękka
- ◆ Praca w zespołach wirtualnych – szansa czy zagrożenie

**15:50****Zakończenie warsztatów i wręczenie certyfikatów**

## Zarządzanie personelem w Centrach Usług Wspólnych



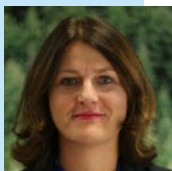
**Artur Adamczyk, HR Cluster Manager, Schneider Electric**

Od blisko 10 lat odpowiedzialny za zarządzanie zespołami pracującymi w szeroko pojętej obsłudze klienta. Absolwent Wydziału Psychologii Uniwersytetu SWPS w Warszawie. Przez ostatnie lata pracuje w międzynarodowych Centrach obsługujących procesy HRowe. Jego pasją jest wdrażanie w życie wizji, które łączą ludzi, angażują ich i motywują do bycia najlepszymi w tym co robią. W pokoleniu Y widzi przede wszystkim ogromny twórczy potencjał, energię i entuzjazm – sam będąc jego przedstawicielem doskonale rozumie jego wyzwania i możliwości.



**Agnieszka Belowska, Head of FATCA/CRS, Nordea**

Obecnie w Nordea zarządza departamentem FATCA/CRS. Wcześniej odpowiadała za dział Regulacji, Implementacji i Kontroli oraz piastowała stanowisko Service Delivery Manager. Pracowała również jako Transition Manager w łódzkim oddziale nordyckiej grupy bankowej. Zanim rozpoczęła pracę w Nordei, związana była z Infosysem, a wcześniej z Philipsem. Jest absolwentką ekonomii na Uniwersytecie Łódzkim.



**Renata Czajkowska, HR Manager Group Services, Metsä Group**

Absolwentka studiów językowych oraz studiów podyplomowych z dziedziny zarządzania. Posiada ponad 20-letnie doświadczenie na stanowisku HR Managera, głównie w branży finansowej i informatycznej. W trakcie swojej kariery prowadziła szereg projektów rekrutacji masowej oraz rekrutacji na stanowiska kierownicze i specjalistyczne, lokalnie oraz w regionie EMEA. Doświadczenie rekrutacyjne zdobywała współpracując z globalnymi korporacjami, General Electric i SAP AG. Od ponad czterech lat pracuje na stanowisku HR Managera w Centrum Usług Wspólnych Metsa Group Services z siedzibą w Gdańsku. Jest to organizacja, w której zdobyła doświadczenie pracy w start-upie.



**Sebastian Drzewiecki, Head of Business Service Center, GSK**

Z firmą GSK jest związany od ponad 8 lat, gdzie zdobywał doświadczenie w zarządzaniu ludźmi, projektami jak i wdrażaniem nowoczesnych rozwiązań informatycznych dla klientów GSK na całym świecie. Prowadzi zajęcia poświęcone budowaniu centrów usług współdzielonych. Zarządza Poznańskim chapterem ABSL.



**Żaneta Leduchowska, EMEA Finance Services, Łódź Fujitsu Technology Solutions**

Posiada kilkunastoletnie doświadczenie w międzynarodowych organizacjach, w tym ponad 13 lat w środowisku outsourcingu (CUW i BPO), zarówno w zakresie zarządzania operacyjnego jak też projektami. Współtworzyła strategię firm jak też strategię sprzedaży usług. Od 2 lat zarządza CUW dla Finansów w Fujitsu. Prowadziła wiele projektów centralizacji, standaryzacji i harmonizacji procesów. Zarządzała zespołem konsultantów w zakresie doradztwa dla CUW, zakładania, budowania systemu wskaźników i zwiększania efektywności i jakości procesów oraz zadowolenia klientów. Posiada kilkuletnie doświadczenie w zarządzaniu zespołami wirtualnymi i wielokulturowymi. Jest współtwórcą i assesorem w programach zarządzania talentami. Zafascynowana tematem rozwoju osobistego, coach i mentor.



**Patrycja Michałowska-Toś, HR Manager, GSK Services**

Posiada prawie 10-letnie doświadczenie zawodowe w obszarze HR i sektorze Business Services Centres. Pracowała jako HR Business Partner w Roche Polska i Rekruter w międzynarodowych firmach z obszaru outsourcingu. W 2014 roku dołączyła do GSK, gdzie odpowiada za wsparcie w obszarze HR dla IT Business Service Centre i Regulatory Centre of Excellence.



**Monika Mostowik-Wanat, HR Business Partner Globalnego Finansowego Centrum Usług Wspólnych, Hitachi Data Systems**

Od 2007 roku Manager Zespołu HR Usług Wspólnych. Socjolożka z ponad 20-letnim doświadczeniem w HR. Jej główne obszary zainteresowań i specjalizacji to: rozwój umiejętności przywódczych, relacje pracownicze, rozwój kariery, rozwój organizacji, coaching i mentoring, rekrutacja, MBTI.

## Zarządzanie personelem w Centrach Usług Wspólnych



**Marcin Tchórzewski, Dyrektor Zarządzający, Arla Global Financial Services Centre**

Wcześniej Vice President w State Street Services w Krakowie. Przed rozpoczęciem pracy w State Street brał udział w tworzeniu i zarządzaniu oddziałem Agenta Transferowego dla Franklin Templeton Investments w Poznaniu odpowiedzialnym za obsługę amerykańskich funduszy Franklin Templeton. Spędził kilka lat w Stanach Zjednoczonych pracując jako Kierownik Księgowości w Filtrona PLC w Richmond, VA oraz jako kontroler i analityk finansowy w Medstrat, Inc. Po powrocie do Polski pracował dla Hewlett Packard we Wrocławiu, gdzie był odpowiedzialny za tworzenie podmiotu z punktu widzenia regulacyjnego, koordynację strategii dla centrów HP w EMEA, oraz zarządzanie operacjami finansowymi dla dużego klienta komercyjnego. Jest absolwentem rachunkowości na Northern Illinois University oraz posiada Certyfikat U.S. Public Accountant (CPA).



**Karol Wawrzynowski, Head of SSC Accounting Center, MAN Accounting Center**

14 lat spędził w Bridgestone, jako dyrektor finansowy fabryki, a następnie szef SSC. Karierę rozpoczął od działu doradztwa podatkowo-prawnego w firmie Deloitte. Od ponad roku Dyrektor Zarządzający SSC MAN Accounting Center. Z wykształcenia jest ekonomistą, absolwentem Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.



**Jolanta Zarzecka-Sawicka, radca prawny, FKA Furtek Komosa Aleksandrowicz.**

Specjalizuje się we wszelkich aspektach prawa pracy, posiada bogate doświadczenie w zakresie doradztwa w sprawach indywidualnych i zbiorowych stosunków pracy, także zwolnień grupowych. Doradza przedsiębiorcom, bankom i instytucjom finansowym w sporach sądowych związanych z rozwiązaniem stosunku pracy i innych kwestiach związanych z prawem pracy. Absolwentka Wydziału Prawa i Administracji na Uniwersytecie Warszawskim, a także szkół prawa angielskiego (University of Cambridge) i amerykańskiego (University of Florida) oraz Summer Law School Columbia University (Nowy Jork). Jest członkiem polskiego Stowarzyszenia Prawa Pracy i Europejskiego Stowarzyszenia Prawa Pracy (European Employment Lawyers Association).



# WARSZTATY: Zarządzanie personelem w Centrach Usług Wspólnych

TERMIN I MIEJSCE WYDARZENIA: 29–30 WRZEŚNIA 2016 r., WARSZAWA

Nazwa Firmy/Osoba fizyczna: ..... NIP: .....  
 ulica, nr domu, nr lokalu: ..... Miejscowość/Kod pocztowy: .....  
 Telefon: ..... Faks: ..... e-mail: .....

- Wyrażam zgodę na przesyłanie przez Gremi Sukces Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie, ul. Prosta 51 oraz Gremi Business Communication Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie, ul. Prosta 51 na udostępniony przeze mnie adres poczty elektronicznej i numer telefonu informacji handlowych w rozumieniu ustawy z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną (Dz. U. 2002 nr 144 poz. 1204 ze zm. zm.). W każdym momencie przysługuje mi prawo do odwołania powyższej zgody.
- Wyrażam zgodę na przekazanie moich danych osobowych, w tym adresu poczty elektronicznej i telefonu spółkom powiązanych z Gremi Sukces Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie, ul. Prosta 51 tj. Gremi Business Communication Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie, ul. Prosta 51 oraz partnerom wydarzeń na przetwarzanie ich przez w/w podmioty w celu marketingu bezpośredniego ich produktów lub usług oraz w celu przesyłania informacji handlowych w rozumieniu ustawy z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną (Dz. U. 2002 nr 144 poz. 1204 ze zm. zm.). W każdym momencie przysługuje mi prawo do odwołania powyższej zgody.
- Przyjmuję do wiadomości, że moje dane osobowe umieszczone zostają w bazie danych administratora danych tj. Gremi Sukces Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie, ul. Prosta 51 oraz Gremi Business Communication Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie, ul. Prosta 51, i zgodnie z treścią art. 23 ust. 1 pkt. 3 i 5 ustawy o ochronie danych osobowych (Dz. U. Nr 133 poz. 883 z 1997 r. ze zm.) i mogą być przetwarzane w celu wykonania zawartej ze mną umowy oraz w celu marketingu bezpośredniego własnych produktów lub usług administratora danych. Jednocześnie przyjmuję do wiadomości, że podanie przeze mnie danych jest dobrowolne i przysługuje mi prawo wglądu do swoich danych, ich poprawiania oraz usunięcia z bazy.

## DANE UCZESTNIKA/UCZESTNIKÓW:

Imię i nazwisko: ..... Stanowisko: .....  
 e-mail: ..... Telefon: .....  
 Imię i nazwisko: ..... Stanowisko: .....  
 e-mail: ..... Telefon: .....

## PROSIMY O ZAZNACZENIE WŁAŚCIWEJ OPCJI:

- 1650 zł/os + 23% VAT przy zgłoszeniu do 19 sierpnia 2016 r.**  
Cena obejmuje: udział w dwudniowych warsztatach, materiały, lunch, przerwy kawowe.
- 1950 zł/os + 23% VAT przy zgłoszeniu po 19 sierpnia 2016 r.**  
Cena obejmuje: udział w dwudniowych warsztatach, materiały, lunch, przerwy kawowe.

## UWAGI/KOD PROMOCYJNY: .....

### WARUNKI ZGŁOSZENIA:

1. Warunkiem zgłoszenia udziału w usłudze edukacyjnej jest przesłanie wypełnionego formularza rejestracyjnego na stronie [www.konferencje.rp.pl](http://www.konferencje.rp.pl), e-mailem pod adres [wojciech.winiarski@rp.pl](mailto:wojciech.winiarski@rp.pl) lub faksem pod numer (022) 463-05-23 (dalej „Zgłoszenie”) oraz otrzymanie e-mailowego potwierdzenia o uczestnictwie w usłudze edukacyjnej.
2. Przesłane Uczestnikowi przez Organizatora potwierdzenie Zgłoszenia równoznaczne jest z zawarciem umowy o świadczenie usługi edukacyjnej, stanowi warunek dopuszczenia do usługi edukacyjnej oraz podstawę do obciążenia Uczestnika opłatą za usługę.
3. Wpłaty należy dokonać w terminie 7 (siedmiu) dni od daty otrzymania wezwania do dokonania płatności za udział w usłudze edukacyjnej, nie później jednak niż 2 (dwa) dni przed jej rozpoczęciem. Wpłaty należy dokonać na rachunek:  
**Gremi Business Communication Sp. z o.o., ul. Prosta 51, 00-838 Warszawa,**  
**ING Bank Śląski S.A. 14 1050 1025 1000 0090 3096 4259**  
 Niedokonanie wpłaty we wskazanym terminie nie jest jednoznaczne z rezygnacją Uczestnika z udziału w usłudze edukacyjnej.
4. Uczestnik jest uprawniony do rezygnacji z usługi edukacyjnej na następujących zasadach:
  - a. rezygnacja winna zostać złożona na piśmie i przesłana Organizatorowi w trybie wskazanym w ust. 1;
  - b. w przypadku doręczenia rezygnacji w terminie co najmniej 21 (dwudziestu jeden) dni przed jej rozpoczęciem Organizator obciąża Uczestnika opłatą administracyjną w wysokości 400 zł +23% VAT;
  - c. w przypadku doręczenia rezygnacji w terminie krótszym niż 21 (dwadzieścia jeden) dni przed jej rozpoczęciem, Uczestnik zobowiązany jest do zapłaty pełnych kosztów uczestnictwa w usłudze edukacyjnej (100% ceny) wynikających z zawartej umowy.
5. W przypadku nieodwołania zgłoszenia uczestnictwa oraz niewzięcia udziału w wydarzeniu, zgłaszający Uczestnik zobowiązany jest do zapłaty pełnych kosztów uczestnictwa w usłudze edukacyjnej (100% ceny) wynikających z zawartej umowy.
6. W przypadku gdyby usługa edukacyjna nie odbyła się z powodów niezależnych od Organizatora, Uczestnikowi zostanie zaproponowany, według uznania Organizatora, udział w usłudze edukacyjnej w innym terminie lub w ciągu 14 dni roboczych zostanie zwrócona pełna kwota wpłaty.
7. Organizator zastrzega sobie prawo odmowy uczestnictwa w usłudze edukacyjnej osoby powiązanej w jakimkolwiek charakterze z podmiotem konkurencyjnym dla współorganizatora usługi edukacyjnej wskazanego w programie. W przypadku ujawnienia powyższych okoliczności po dokonaniu wpłaty za uczestnictwo w usłudze edukacyjnej, pełna kwota wpłaty zostanie zwrócona w ciągu 14 dni roboczych. Organizator zastrzega sobie także prawo odmowy uczestnictwa w usłudze edukacyjnej bez podawania przyczyny.
8. Dokonanie Zgłoszenia jest równoznaczne z akceptacją niniejszych warunków oraz akceptacją warunków Regulaminu i upoważnieniem Organizatora do wystawienia faktury VAT bez składania podpisu przez Uczestnika albo osobę upoważnioną ze strony zgłaszającego Uczestnika.
9. Organizator zastrzega sobie prawo do wprowadzania zmian dot. programu, prelegentów oraz do odwołania wydarzenia.

miejscowość, data i podpis	pieczętka firmy