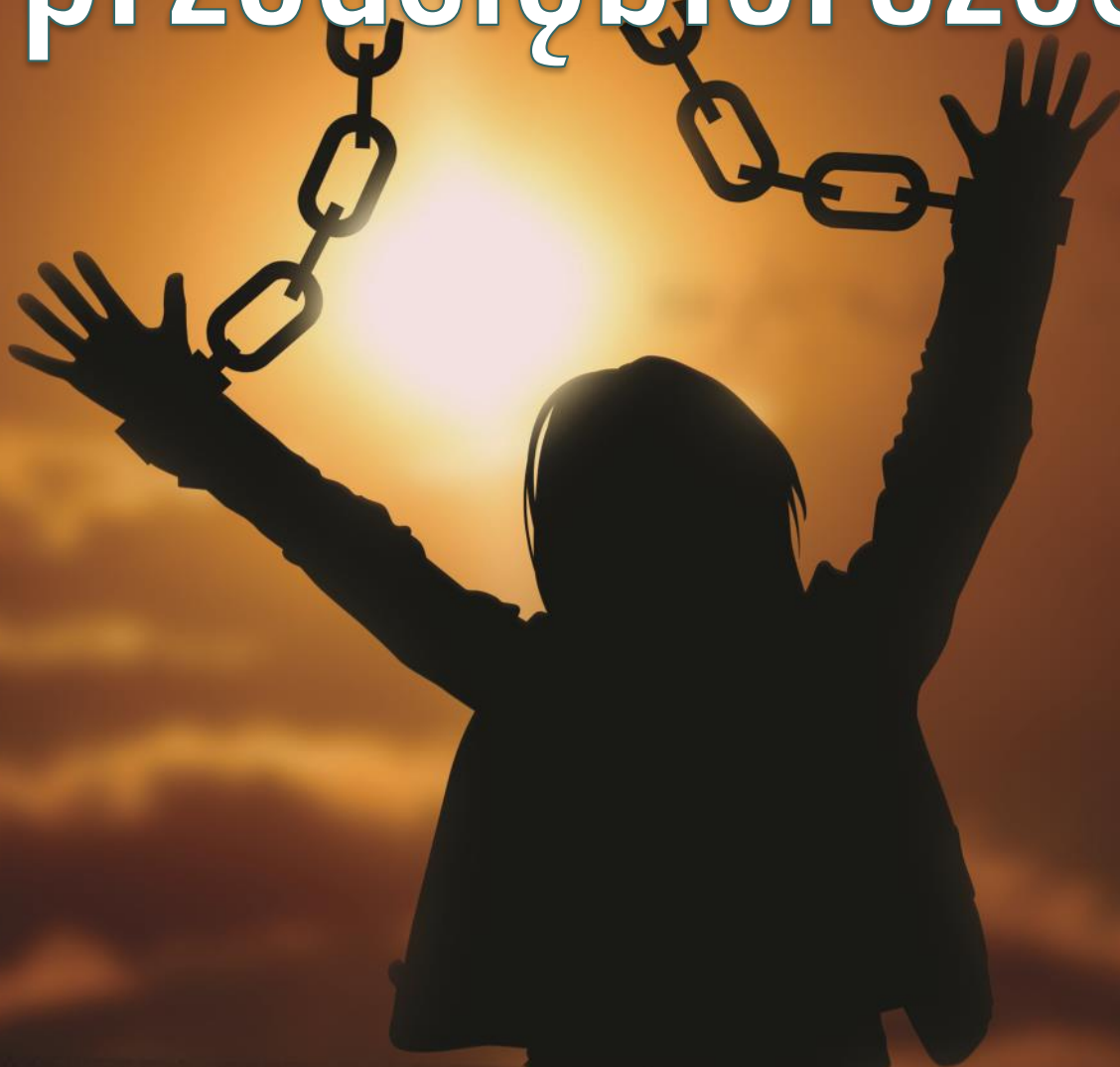


Czas uwolnić przedsiębiorczość




Polska zajmuje 45. miejsce w Indeksie Wolności Gospodarczej.

Za Botswaną i Rwandą, ale przed Albanią

Raporty Gazety MSP

Raport Biznes w chmurze




W raporcie:
Roboty w małych i średnich firmach staną się standardem
Sztuczna inteligencja w biznesie
Kogo roboty wyrzucą na bruk?
Robotyzacja i sztuczna inteligencja dla polskiego rynku pracy
Sztuczna inteligencja rozumie ludzkich emocji

RAPORT

Zarządzanie sprzedażą w MSP

W raporcie:
Strategia sprzedaży a strategia biznesowa firmy
Social media, czyli jak stworzyć skuteczne narzędzie sprzedaży
Dlaczego wideo staje się ważnym narzędziem sprzedaży?
Jak rekrutować sprzedawców?
Jak zbudować ofertę sprzedaży?
Negocjacje ceny: dlaczego nie dać rabatu retrospektywnie?
Kłuski sprzedaje się wolniej

Raport Płynność finansowa



W raporcie:
Po pierwsze płynność finansowa
Niezbędna pomoc, czy balast?
Faktoring zamiast kredytu
Mikrofinansowanie na pewno bezpieczne?

Raport Piękniejsze oblicze biznesu




W raporcie:
Młodzi czy kobiety styl zarządzania
Biznes - droga do sukcesu
34 proc. wyższej kadencji stanowią kobiety
Coraz więcej kobiet stawia na własny biznes

Raport Wyzwania rynku pracy



W raporcie:
Czeka nas masowa restrukturyzacja zawodów
Zmiana zawodowa w 4 krokach
Jak przygotować i przeprowadzić rozmowę kwalifikacyjną
Jak rozwijać firmę dzięki utalentowanym pracownikom
Młodzi zamiast pracowników? Czy firmy popełniają błąd
Młodzi stawiają na atrakcyjność i na stabilność w pracy
Czy może praca za granicą?
Wzrost mobbingu w Polsce

Raport Robotyzacja



W raporcie:
Roboty w małych i średnich firmach staną się standardem
Sztuczna inteligencja w biznesie
Kogo roboty wyrzucą na bruk?
Robotyzacja i sztuczna inteligencja dla polskiego rynku pracy
Sztuczna inteligencja rozumie ludzkich emocji

GAZETA
MSP

gazeta-msp.pl
Praktyczne strony biznesu

Nie pytaj czy, tylko jak

W cywilizowanych gospodarkach świata urzędnik funkcjonuje po to żeby pomagać przedsiębiorcy. Taka powinna być jego rola, jako funkcjonariusza państwowego dbającego o rozwój gospodarczy kraju.

Właściciel firmy przychodzi do urzędnika nie z pytaniem czy mogę coś zrobić, ale jak to zrobić. Urzędnik w ramach określonych prawem, stara się pomóc i wspólnie wypracować najlepsze rozwiązanie.

Taka sytuacja w Polsce jest nie do pomyślenia. Po pierwsze dlatego, że brakuje stabilnego prawa, w tym podatkowego, po drugie dlatego, że nadrzędną rolą urzędnika jest maksymalizowanie wpływów budżetowych.

Dlatego właśnie Polska znajduje się na 45. miejscu na świecie i 21. w Europie w Indeksie Wolności Gospodarczej. Za Botswaną i Rwandą, ale przed Albanią.

Wszystkim naszym czytelnikom, autorom oraz sympatykom życzymy wielu biznesowych sukcesów.

Zapraszamy do lektury
Redakcja

GAZETA MSP Małych i Średnich Przedsiębiorstw

Wydawnictwo
TOP MULTIMEDIA

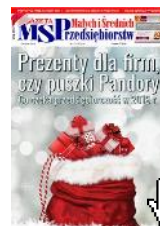
Wydawca
Tomasz Peplak
redakcja@gazeta-msp.pl

Redaktor naczelny
Tomasz Peplak
peplak@gazeta-msp.pl

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

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

Pobierz wydania archiwalne



grudzień 2018



listopad 2018



październik 2018



wrzesień 2018



sierpień 2018



lipiec 2018



czerwiec 2018



maj 2018



kwiecień 2018

Autorzy przekazując do redakcji tekst, przenoszą na wydawcę prawo do publikacji (prawa autorskie i wydawnicze).

Redakcja zastrzega sobie prawo do skracania i adiustowania nadesłanych tekstów. Redakcja nie ponosi odpowiedzialności za treść materiałów reklamowych.

Reprodukcja lub przedruk wyłącznie za pisemną zgodą wydawcy gazety.

Gospodarka

Twardy Brexit zwiększa ryzyko bankructw przedsiębiorstw	5
Czym (nie) jest rewolucja przemysłowa? Poznaj Industry 4.0	6

MSP

E-commerce szansą dla polskich MŚP na eksport do Chin	8
Polskie MŚP nadal w dobrej kondycji, ale mniej optymistyczne	12
Czy płacić podatek od prezentów?	13
Spółka w Irlandii: być jak Google, który podatków nie płaci	14
Emerytura dla przedsiębiorców?	16
Nowości wydawnicze	18
Oferty dla firm	20

Finanse

Jak skrócić termin płatności?	22
Tyle stracimy na leasingu aut od stycznia 2019 roku	24
Koszty uzyskania przychodu dla początkujących właścicieli firm	26

Nowoczesne technologie

Na cyberzagrożenia - cyberbezpieczenia	30
Cyberustawa młodszą siostrą RODO	33
Czy unijny zakaz geoblokowania zmieni polski e-handel?	34

Reklama i marketing

Reklama Smart, czyli jak skutecznie docierać do klientów	36
Prawdziwa innowacyjność smakuje inaczej	38
Klienci kupują emocje, nie produkty	40

Zarządzanie

Cele organizacji i ich znaczenie	42
Mentoring - miękki start i szybszy rozwój	44
Myśl strategicznie zamiast gasić pożary	48
Trujący klimat organizacji	51

Sprzedaż

Chcesz więcej sprzedawać? Naucz handlowców korzystać z telefonu	52
Sprzedaż i marketing w MŚP, czyli lekki sprzedażowe są dla wszystkich	54

Akademia MSP

Co sprawia, że zarabiasz	56
Czy masz motywację w DNA?	58

Rekrutacja i praca

Trzy sposoby na zapobieganie rotacji pracowników w firmie	60
Rewolucja w marketingu. Firmy szukają e-specjalistów	62
6 sposobów jak obniżyć koszty rekrutacji	64

Prawo

Spory o domeny internetowe	66
RODO wymusi najwięcej zmian w handlu i mediach	68
Trzy pytania o elektronizację zamówień publicznych	69

Transport i motoryzacja

Jaka alternatywa dla leasingu i samochodów firmowych	70
--	----

Oferty B2B

Najlepsze oferty biznesowe z portalu www.biznes2biznes.com	74
---	----

Twardy Brexit zwiększa ryzyko bankructw przedsiębiorstw

Brexit bez osiągnięcia porozumienia między Wielką Brytanią a Unią Europejską miałby negatywny wpływ na gospodarkę zarówno Zjednoczonego Królestwa, jak i krajów UE. W krótkim okresie należy spodziewać się wzrostu inflacji, zmniejszenia PKB oraz trudności w wymianie handlowej. Perturbacje w większym stopniu dotknęłyby Wielką Brytanię.

Paweł Szczepankowski

Według prognoz tzw. „no deal Brexit” oznaczałoby o 14 proc. większe ryzyko upadłości firm w Wielkiej Brytanii, w porównaniu z opuszczeniem UE z zachowaniem okresu przejściowego. Kraje wspólnoty, których gospodarki najboleśniej odczują opuszczenie Unii przez Wielką Brytanię bez porozumienia to Irlandia, Belgia, Holandia oraz Dania.

Powrót do cel

Opuszczenie UE przez Wielką Brytanię bez porozumienia, oznaczałoby koniec wolnego przepływu towarów, usług, kapitału i ludzi między Zjednoczonym Królestwem a krajami Wspólnoty. Koszty gospodarcze poniosłaby głównie Wielka Brytania, głównie poprzez dużo niższy wzrost gospodarczy w latach 2019 i 2020. Negatywne skutki odczułyby również kraje Unii, jednak w znacznie mniejszym stopniu. Efektem tzw. twardego wyjścia Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej, byłby powrót do wymiany handlowej według zasad Światowej Organizacji Handlu i konieczność stosowania ceł na import i eksport. Eksport towarów do krajów UE, który stanowi 48 proc. eksportu Wielkiej Brytanii, byłby obłożony celem 5,7 proc., natomiast cło na towary eksportowane do Wielkiej Brytanii z UE (16 proc. całego eksportu poza UE) wyniosłoby 4,3 proc.

Brak porozumienia i tzw. „no deal Brexit” jest jeszcze większym zagrożeniem dla sektora usług, który stanowi 31 proc. wymiany handlowej między Wielką Brytanią a UE.

Mniejsze PKB, spadek inwestycji...

Wyjście Wielkiej Brytanii z UE bez porozumienia niewątpliwie będzie miało negatywny wpływ na wzrost PKB. Do końca 2020 r. PKB Wielkiej Brytanii może być o ponad 2 proc. niższe, niż w wypadku Brexitu na uzgodnionych warunkach. Wyższa inflacja negatywnie wpłynie na konsumpcję prywatną, która ma największy wpływ na PKB Zjednoczonego Królestwa. Niepewność co do warunków Brexitu negatywnie wpływa także na inwestycje w Wielkiej Brytanii, do końca 2020 r. przewidujemy spadek inwestycji aż o 7 proc. Jednocześnie analitycy przewidują, że negatywny skutki

zostaną złagodzone przez wzrost wydatków rządowych – potencjalnie wspieranych przez pieniądze z unijnego porozumienia rozwodowego – i poluzowanie polityki pieniężnej.

... i więcej bankructw w całym regionie

Twardy Brexit zwiększy także odsetek upadłości firm w regionie. Skala bankructw w Wielkiej Brytanii może być o 14 proc. wyższa w przypadku twardego Brexitu, niż przy płynnym wyjściu z UE. Cła na eksport towarów i usług będą miały wpływ na zyski przedsiębiorstw, a cła na towary importowane zwiększą inflację w kraju. Wyższa inflacja i słaby funt ograniczy wydatki konsumpcyjne, jednocześnie nieznacznie wzrośnie bezrobocie, co przyczyni się do wzrostu niewypłacalności w sektorze detalicznym i hotelarskim.

Niższe zyski i spadek inwestycji spowodują spadek produkcji przemysłowej o 2 proc. w 2019 r. Sektor produkcji, stanowi jedynie 10 proc. PKB, jednak odpowiada jednocześnie aż za połowę eksportu Wielkiej Brytanii, co czyni go szczególnie podatnym na potencjalne ograniczenia. Niewypłacalność i bankructwa dotknęłyby również sektor motoryzacyjny, producentów żywności i napojów oraz chemiczny.

W przypadku krajów UE prognozy dotyczące niewypłacalności są łagodniejsze. Zagrożone bankructwem będą głównie firmy w Irlandii, skąd 11 proc. eksportu trafia do Wielkiej Brytanii. Przede wszystkim chodzi o szeroko pojęty sektor produkcyjny, z którego aż 44 proc. produkcji trafia na eksport do UK, oraz branżę spożywczą. Upadłość irlandzkich firm może być większa o 4 proc.

Bankructwa dotknęłyby również firmy w Holandii i Belgii, gdzie zagrożonych upadkiem w przypadku twardego Brexitu jest 1,5 proc. więcej firm. Prawdopodobieństwo bankructwa jest o 1 proc. większe w przypadku firm w Danii oraz Portugalii. Brak porozumienia może również spowodować dodatkowy 1 proc. upadłości firm w Niemczech w 2019 i 2020 r.

W przypadku pozostałych krajów UE, wpływ twardego Brexitu na niewypłacalność firm jest prognozowany na poziomie poniżej 0,5 proc. ■

Autor jest dyrektorem zarządzającym Atradius w Polsce

Czym (nie) jest rewolucja przemysłowa ? Poznaj Industry 4.0



Mikołaj Dramowicz

Rewolucja przemysłowa, Industry 4.0, to zwroty dziś dość popularne, zwłaszcza w świecie biznesu, który uzależniony jest od wzrostu produktywności. Nie ma też wątpliwości, że rewolucje przemysłowe szły w parze ze skokowymi wzrostami produktywności. Rewolucja przemysłowa jest również odpowiedzią na trwające kolejną dekadę obniżenie wzrostu produktywności.

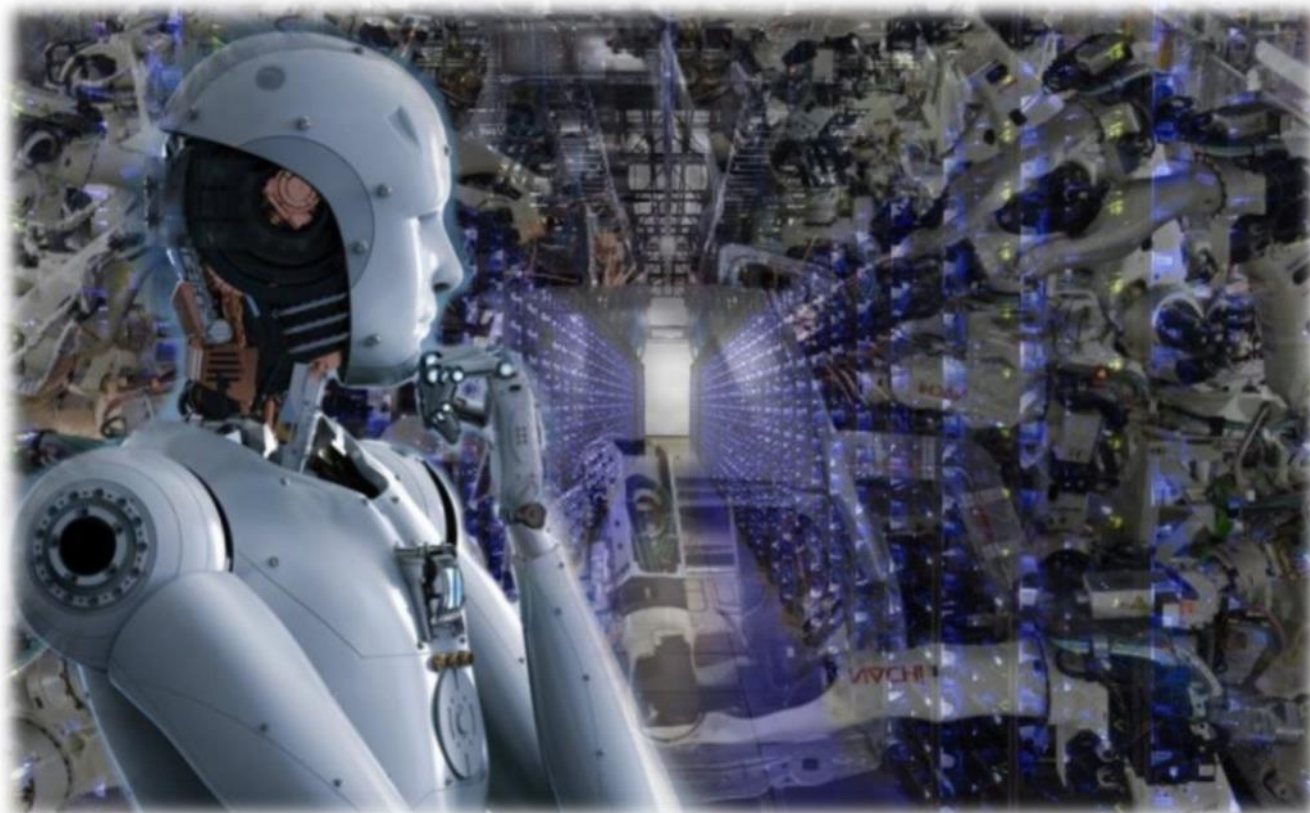
Czwarta rewolucja przemysłowa lub Industry 4.0, w dużym skrócie opisywana jest, m.in. przez Oliviera Scalabre, jako połączenie nowoczesnych technologii i metod wytwórczych. Wynikiem są systemy produkcji i dystrybucji 4.0, często kojarzone po prostu z nowoczesną fabryką. Z czego wynika takie spojrzenie?

Historycznie mówimy o trzech poprzedzających rewolucjach związanych z technologiami, czy metodami zwiększającymi produktywność: silnik parowy, produkcja masowa, pierwsza fala automatyzacji wymieniana zamiennie z początkami przemysłowego wykorzystania cyfryzacji.

Wynika z tego, iż czwarta rewolucja również obejmie, a wła-

ściwie już obejmuje fabryki. Wiele zakładów zastanawia się, jakie korzyści może osiągnąć w związku ze zmianami w duchu Industry 4.0 oraz jak i za ile je wprowadzić.

Co składa się na zmiany w sposobie wytwarzania? Wymienię kilka z nich: robotyzacja i postępująca automatyzacja, produkcja małych serii dopasowanych do specyficznych odbiorców, linie produkcyjne szybko przestawiające się na inne produkty, wykorzystanie druku 3D, rozszerzonej rzeczywistości, BigData, cyberbezpieczeństwa i przemysłowego internetu, wykorzystanie Internet of Things, aby poszczególne elementy fabryki (linie produkcyjne, transportery, kamery badające jakość itd.) zbierały dane z czujników,



komunikowały się ze sobą w czasie rzeczywistym i przysyłały informacje o zdarzeniach, na podstawie których podejmowane są natychmiastowe decyzje o zmianach w produkcji.

Każda z wymienionych powyżej cech fabryki 4.0 koncentruje się na procesie wytwórczym, który staje się bardziej efektywny, zwinny i tańszy. Oznacza to, iż koszty produkcji spadają na tyle, iż produkcja staje się bardziej opłacalna lokalnie, przez co bardziej efektywny staje się cały łańcuch dostaw. Produujemy wyroby tam, gdzie są potrzebne, bez konieczności transportu między kontynentami półproduktów i wyrobów gotowych.

Trzecia rewolucja przemysłowa

Czy nie pomijamy jednak kilku istotnych cech postępu technologicznego? Przyjrzyjmy się bliżej innemu podejściu do rewolucji przemysłowej. Orędownicy Industry 4.0 przewidują, iż brak postępu, brak wzrostu produktywności będzie skutkowało mniejszym „tortem” do podziału i co za tym idzie poważnymi napięciami i konfliktami. Jeszcze dalej idzie jednak rzecznik trzeciej rewolucji przemysłowej, Jeremy Rifkin, który w przemówieniu dla EBC określa najbliższe 80 lat, jako decydujące, podczas których zagrożonych wymarciem będzie 50 proc gatunków żyjących na Ziemi. Kataklizm wynika z zaburzenia obiegu wody planety spowodowanego zmianami klimatycznymi. Taka perspektywa stawia na piedestale poważniejszy problem, niż zwiększenie produktywności fabryk, a rozwiązania trzeciej rewolucji przemysłowej znacznie wykraczają poza procesy wytwórcze.

Zacznijmy od tła historycznego. Każda rewolucja przemysłowa związana była ze zmianą trzech czynników związanych z zarządzaniem informacją, zasilaniem i przemieszczaniem aktywności ekonomicznych. Pierwsza, oparta na silniku parowym zwiększyła w zakresie przesyłania informacji skalę produkcji druku papierowego, wykorzystwała telegraf, zasilana była węglem, a transport opierał się na kolejnictwie. Druga rewolucja oparta na scentralizowanej elektryczności to telefon, radio i internet w zakresie przesyłania informacji, ropa jako źródło energii i transport oparty na samochodach i ciężarówkach.

Trzecia rewolucja przemysłowa opiera się na cyfrowej technologii. Internet wymiany informacji, internet odnawialnych źródeł energii oraz internet autonomicznego transportu. Platformą spinającą wymienione trzy elementy będzie system nerwowy (Internet of Things) złożony z komunikujących się ze sobą czujników umieszczonych w produktach i otoczeniu, łączących społeczność ekonomiczną i środowisko.

Stąd właśnie wywodzi się pojęcie sharing economy, czyli

podejście stawiające na rozwiązywanie problemów za pomocą wspólnej bazy wiedzy, energii i zasobów. Przykładem może być zarządzanie energią, w której dzisiejsi odbiorcy z sieci będą w przyszłości produkować nadwyżki energii z własnych domów za pomocą źródeł odnawialnych. Rola dzisiejszych dostawców zmieni się i będą zarządzać przepływem, czerpiąc korzyści z minimalizacji zużycia. Oznacza to, że w przeciwieństwie do dzisiejszego modelu, korzyści biznesowe będą tym większe, im mniej energii zostanie zużyte. Ten sam przykład możemy przełożyć na zakłady produkcyjne, które za pomocą rozwijających się technologii druku 3D staną się powszechne jak lokalne sklepy spożywcze. Dziś dobrym przykładem jest car sharing czy różne platformy do wymiany informacji i kompetencji, choćby np. Wikipedia, jako dostępna, darmowa baza wiedzy, którą tworzy globalna społeczność.

3 vs 4

Warto zwrócić uwagę, iż przedstawione podejścia uzupełniają się wzajemnie, jednak pojęcie trzeciej rewolucji przemysłowej jest znacznie szersze. Dotyczy nie tylko wzrostu efektywności i produktywności, ale również zmiany w postrzeganiu konkurencyjności, zysku jako ostatecznego celu działalności biznesowej oraz szansy wyrównania dostępu do dóbr. Nasuwają się również pytania o bezpieczeństwo danych, nadużycia i kontrolę wychodzącą poza system monetarny, ale – podobnie jak w projektach optymalizacyjnych – dobrze zdefiniowany problem to połowa sukcesu. ■

Autor jest prezesem datapax

REKLAMA



www.biznes2biznes.com

E-commerce szansą dla polskich MŚP na eksport do Chin



Łukasz Sarek

Dynamiczny rozwój chińskiego detalicznego e-commerce transgranicznego jest szansą dla polskich małych i średnich firm na podjęcie konkurencji na atrakcyjnym ale wymagającym chińskim rynku. Jest też szansą na zaprezentowanie, spozycjonowanie i promocję marki przed wprowadzeniem produktów do obrotu na chińskim rynku tradycyjnymi kanałami eksportowymi.

Wchodzące od 1 stycznia zmiany prawne zwiększają przejrzystość zasad konkurencyjność sprzedaży w kanale e-commerce wobec eksportu w modelu tradycyjnym.

Polskie przedsiębiorstwa od lat z różnym szczęściem próbują swoich sił w eksporcie do Chin. Wprowadzenie produktów do obrotu na chińskim rynku wymaga w wielu branżach przeprowadzenia procesu rejestracji, który bywa żmudny, kosztowny i skomplikowany. Konieczne jest zapewnienie zgodności produktu z chińskimi krajowymi standardami, które często różnią się od europejskich a nierzadko zawierają wyśrubowane wymagania wobec produktów importowanych. Opakowanie, instrukcje obsługi i informacje marketingowe muszą również być dostosowane do wymogów chińskiego prawa, co oznacza przygotowywanie partii produktów specjalnie przeznaczonych na chiński rynek. Budowa własnej sieci dystrybucyjnej oraz promocja marki i produktów wymagają znaczących nakładów finansowych i czasu.

jest dynamicznie rozwijający się kanał e-commerce transgranicznego.

Wszystkie produkty, bez względu na to czy zostały zakupione bezpośrednio w zagranicznym sklepie internetowym i wysyłane z zagranicy czy też zamówione na chińskiej platformie e-commerce transgranicznego jak np. Kaola albo Tmall i nadane z chińskiego magazynu celnego bezpośrednio do chińskiego konsumenta, były do końca 2018 r. traktowane jako produkty kupowane za granicą dla potrzeb własnych. Nie podlegały przepisom prawa chińskiego w zakresie rejestracji i wprowadzenia do obrotu, zgodności z chińskimi standardami w zakresie składu produktów, jakości i funkcjonalności, specjalnego przeznaczonego na Chiny opakowania i innych wymogów, które muszą być spełnione dla wprowadzenia produktów do obrotu w Chinach. Wystarczyło, że wartość przesyłki nie przekraczała 1000 RMB (ok. 550 zł) włącznie z kosztami transportu i należnościami po-

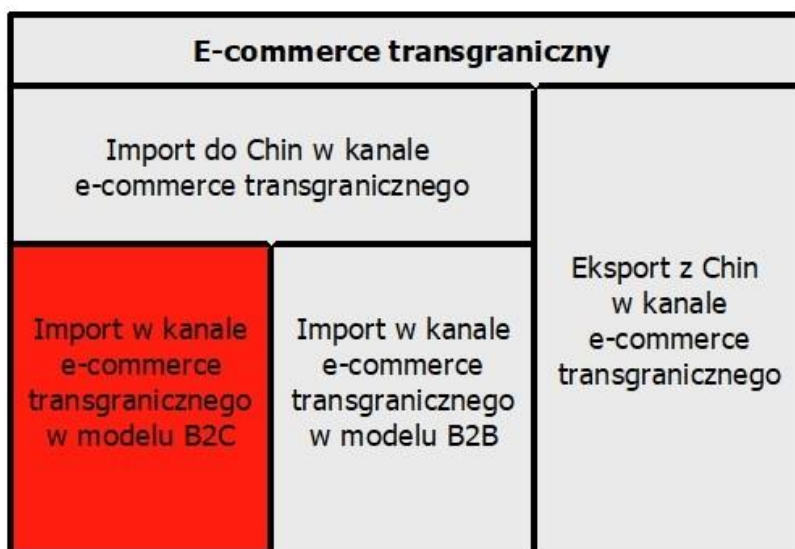
datkowo-celnymi.

Dla pojedynczych produktów wartość mogła być wyższa a o uznaniu ich za przeznaczone do osobistego użytku decydował chiński celnik.

Zakres produktów dopuszczonych do wwozu do Chin ograniczony był nielicznymi przepisami np. z zakresu bezpieczeństwa publicznego lub fitosanitarnymi. Zamiast opłat celnych i podatku

E-commerce alternatywą dla MŚP

Dla bardzo wielu małych i średniej wielkości polskich eksporterów wymagania związane z eksportem do Chin tradycyjnymi kanałami były zbyt wygórowane i stanowiły poważną barierę w dotarciu do chińskiego klienta. Skutecznym i atrakcyjnym rozwiązaniem dla wielu z tych bołaczek



Kolorem czerwonym wyróżniono omawiany w artykule import e-commerce transgraniczny w modelu B2C

VAT importowego pobierano podatek od przesyłek pocztowych (parcel tax), którego stawki zależały od rodzaju produktu. W praktyce wiele przesyłek wchodziło do Chin nieopodatkowanych, gdyż kontroli na granicy podlegał tylko niewielki ich odsetek. Wielu sprzedawców i kupujących nie ujawniało na dokumentach prawdziwej wartości lub nie zgłaszało przesyłki do oclenia i opodatkowania. Niektórzy zagraniczni sprzedawcy nadawali przesyłki jako prezenty od osób fizycznych, które do pewnej wartości są całkowicie zwolnione z wszelkich opłat celnych.

Rozkwit transgranicznego e-commerce w Chinach

Chiński rynek detalicznego e-commerce transgranicznego zaczął się rozwijać kilka lat temu i dynamicznie rośnie. Obecnie to wielomiliardowy biznes, w którym prym wiodą tacy giganci jak Alibaba, Neat Ease, Tencent, JD. Rozpiętość szacunków wartości importu w tym kanale ze względu na odmienne metodologie i dobór danych jest ogromna. Ocena wielkości rynku jest również utrudniona ze względu na różnorodne modele oraz warianty sprzedaży i dostawy produktów do chińskiego konsumenta.

szacunków eMarketer, który jeszcze za 2016 r. wyliczył łączną wartość importu do Chin w detalicznym e-commerce transgranicznym na ponad 85 mld USD.

Również dynamika wzrostu jest imponująca. W 2017 r. import w detalicznym handlu elektronicznym według iResearch wzrósł o ponad 46 proc. rdr. Rynek wchodzi obecnie w fazę stabilnego wzrostu, którego tempo będzie zwalniało. Przy już wysokiej bazie nawet nieco niższe tempo wzrostu spowoduje jednak znaczący przyrost wartości. Według iResearch wartość obrotów tylko na chińskich platformach e-commerce transgranicznego ma osiągnąć w 2021 r. niemal 54 mld USD.

Chińczycy kupują importowane

Chińscy konsumenci bardzo chętnie korzystają z różnych możliwości zakupu importowanych produktów. Główne grupy towarów jakie nabywają to kosmetyki, biżuteria, galanteria, markowa odzież i obuwie, produkty spożywcze, mleko w proszku, produkty dla dzieci, drobne AGD. Wysokie chińskie cła i podatki na produkty luksusowe sprawiają, że te same produkty na chińskim rynku wewnętrznym są droższe

E-COMMERCE DO CHIN



Chińskie władze celne podają oficjalną wartość importu w detalicznym e-commerce transgranicznym bazując na wąskiej grupie transakcji i często zaniżonych wartościach wynoszą 9 mld USD za 2017 r.

Firma analityczna iResearch szacuje, że w ub.r. sprzedaż tylko przez chińskie platformy e-commerce transgranicznego wyniosła prawie 17 mld USD. Chińskie media rządowe podają, że ok. 10 proc. z towarów sprzedawanych na warty niemal 870 mld USD chińskim rynku e-commerce to towary pochodzące wprost z zagranicy. Jest to zbliżone do

niż za granicą a Chińczycy nie mają dostępu do atrakcyjnych zagranicznych akcji promocyjnych.

Podróbki, które trafiają nawet do oficjalnych kanałów sprzedaży sprawia, że chińscy kupujący mają ograniczone zaufanie do towarów oferowanych w krajowych sieciach sprzedaży i sklepach internetowych. Bariery administracyjne blokują bądź poważnie ograniczają dostęp do chińskiego rynku wielu produktom, np. kosmetykom nie testowanym na zwierzętach, niektórym produktom spożywczym, suplementom diety. Coraz częściej chińscy konsumenci sięgają po importowane

wane produkty lokalne i niszowe w poszukiwaniu nowych doznań i z chęcią odróżnienia się od innych. Większa rola zaczyna też odgrywać jakość, funkcjonalność i cena a nie tylko znaczek znanej marki. Możliwość zakupu wymarzonych produktów po atrakcyjnych cenach sprawia, że liczba chińskich internautów zamawiających przez Internet towary z dostawą z zagranicy rośnie dynamicznie.

Zmiany od stycznia 2019 r.

Gwałtowny wzrost napływu do Chin zagranicznych towarów, które praktycznie nie podlegają chińskiemu reżimowi prawnemu budził zaniepokojenie władz. Oficjalnie ze względu na ewentualne ich zdaniem zagrożenie dla zdrowia oraz możliwe naruszenia interesów chińskich konsumentów. Bardziej istotnym powodem była chęć uszczelnienia systemu celno-podatkowego i zwiększenie ściągalności danin publicznych, które były dość skutecznie omijane pod reżimem podatku od przesyłek pocztowych i kurierskich. W nowym systemie transakcje są zapisywane w systemie do którego mają dostęp chińscy urzędnicy. Pekin chce również możliwie ściśle regulować i kontrolować grupy produktów, które wchodzi do Chin, ze względu na interesy własnych producentów.

Od 1 stycznia b.r. w życie wszedł nowy reżim prawny rządzący importem w kanale e-commerce transgranicznego. Wejście w życie uchwalonych jeszcze w 2016 r. przepisów było kilkakrotnie przekładane a w tygodniach poprzedzających ich wprowadzenie zostały wprowadzone istotne modyfikacje, korzystne dla zagranicznych eksporterów. Wyraźnie oddzielony został reżim prawnych zakupów przez chińskie platformy takie jak Tmall, Kaola, Xiaohongshu czy mniejsze jak Mei, Haitaoshen a nawet przez sklepy na WeChat od zakupów dokonywanych przez chińskich konsumentów w zagranicznych sklepach, albo na zagranicznych platformach internetowych.

Do sprzedaży w oficjalnym chińskim systemie e-commerce transgranicznego (CBEC) zostało dopuszczonych wyłącznie 1300 produktów uwzględnionych na specjalnej liście. Jest to katalog zamknięty i zdefiniowany według oznaczeń Zharmo-

nizowanego Systemu Oznaczania i Kodowania Towarów z dokładnością do ośmiu cyfr. Do produktów umieszczonych na liście stosowane są specjalne preferencyjne stawki celne i podatkowe, niższe niż w przypadku importu tradycyjnego i w zdecydowanej większości wypadków również niższe niż stawki podatku od przesyłek pocztowych i kurierskich. Wartość jednej transakcji nie może przekraczać 5000 RMB (ok. 2.750 zł) a roczna wartość zakupów na osobę musi być poniżej 26 000 RMB (ok. 14.300 zł).

Zalety sprzedaży przez CBEC

Wprowadzenie niższych stawek podatkowo-celnych i inne udogodnienia mają zachęcić eksporterów do korzystania z oficjalnego kontrolowanego przez rząd CBEC zamiast sprzedaży przez sklepy internetowe lub platformy zlokalizowane poza Chinami. Towary, które nie zostały dopuszczone do obrotu pod CBEC mogą nadal być zamawiane w zagranicznych sklepach i platformach i wysłane pocztą lub kurierem do chińskiego konsumenta.

Od 1 stycznia wchodzi jednak w życie wyższe stawki podatku od przesyłek. Produkty sprzedawane w kanale CBEC, tak jak produkty zamawiane bezpośrednio w zagranicznych sklepach i platformach, są również traktowane jak przedmioty osobistego użytku zakupione za granicą, nie muszą być rejestrowane w Chinach lub być zgodne z chińskimi standardami.

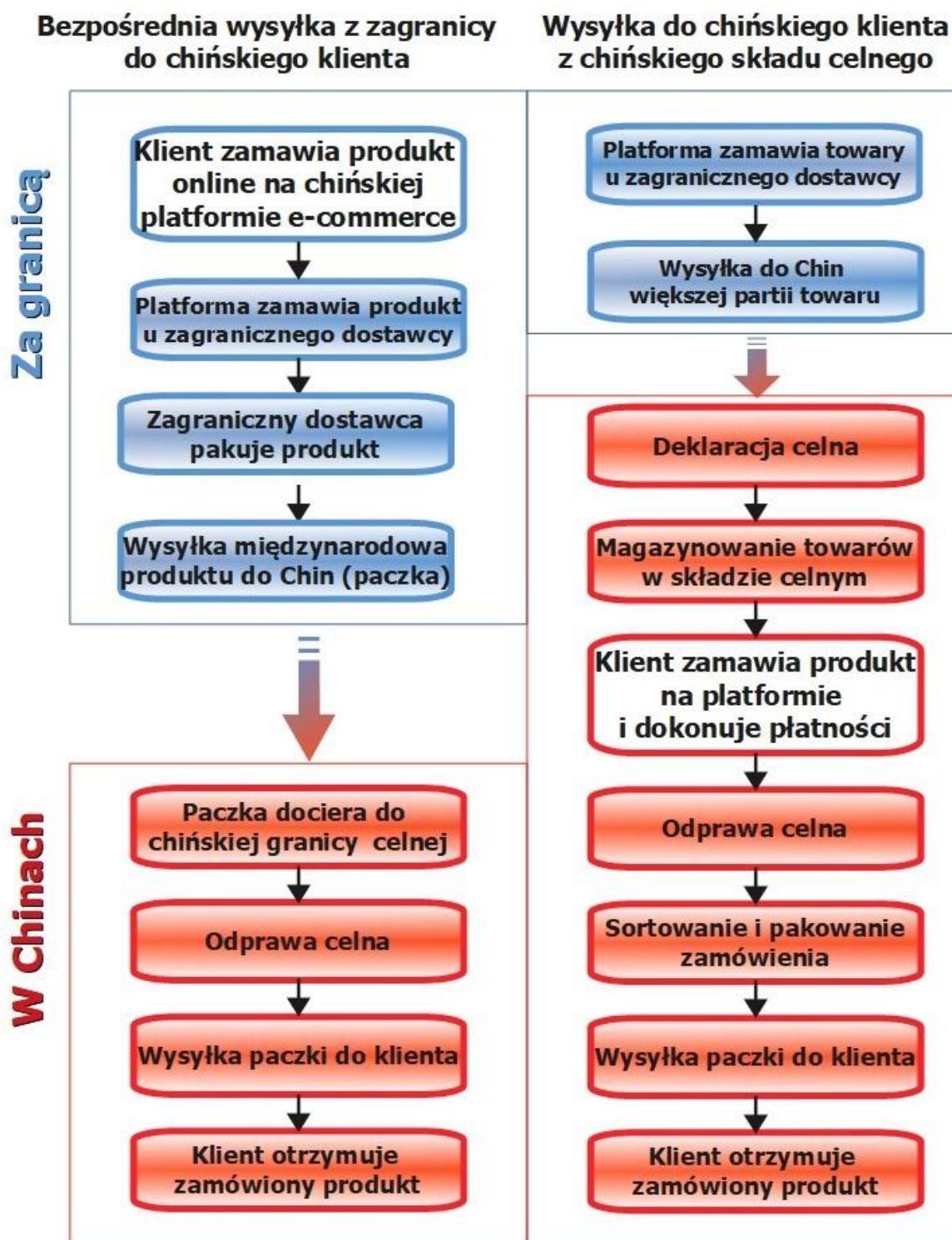
Ostatnie interpretacje wydane przez chińskie ministerstwa tak traktują również kosmetyki i kilka innych grup, dla których pierwotnie od 1 stycznia miał wejść wymóg uprzedniego dopuszczenia do obrotu w Chinach dla wejścia do systemu CBEC. Chińskie platformy oferują również korzystne z punktu widzenia kosztów i czasu dostawy rozwiązania logistyczne. Wykorzystanie wariantu łańcucha dostaw z wysyłkami produktów do odbiorcy z chińskich magazynów celnych zamiast bezpośrednio z zagranicy skraca czas między zamówieniem a dostawą do kilku dni.

Czołowe platformy są świetnie spozycjonowane w Internecie, oferują dopracowaną infrastrukturę, są rozpoznawalne

REKLAMA



biznes2biznes.com
Spójrz na biznes z naszej strony



i cieszą się zaufaniem chińskich konsumentów. Dla części małych i średnich polskich firm podjęcie współpracy z największymi chińskimi platformami, czy to jako dostawcy, czy przez założenie własnego sklepu firmowego na platformie, może być mało atrakcyjne ze względu na koszty i wysoki poziom sformalizowania współpracy. W ramach CBEC funkcjonuje wiele mniejszych, wyspecjalizowanych produktowo platform, które oferują bardziej elastyczne warunki współpracy. Można też podjąć współpracę z chińskim multibrandem albo butikiem które już działają na platformie.

E-commerce transgraniczny jest szansą dla polskich przedsiębiorstw na podjęcie konkurencji z międzynarodowymi korporacjami np. przez wejście w wąski czy nawet niszowy segment chińskiego rynku. E-commerce transgraniczny, to również doskonała szansa na zaprezentowanie firmy oraz spozycjonowanie i promocję marki przed wprowadzeniem produktów do obrotu na wewnętrznym rynku chińskim. ■

Autor jest analitykiem rynku chińskiego i konsultantem w Foray China

Polskie MŚP nadal w dobrej kondycji, ale mniej optymistyczne

56 proc. firm z sektora MŚP ocenia swoją obecną sytuację finansową jako dobrą lub bardzo dobrą – wynika z czwartej edycji badania „Kondycja finansowa polskich MŚP” zrealizowanego na zlecenie Diners Club Polska. Podobnie jak przed rokiem, za główny cel przedsiębiorcy stawiają sobie pozyskanie nowych klientów, więcej uwagi jednak niż w 2017 r. poświęcą utrzymaniu obecnych.

Paweł Pomianowski

Ponad połowa firm z sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw pozytywnie oceniła swoją kondycję finansową. Prawie co drugi przedsiębiorca określił ją jako dobrą, natomiast 7,7 proc. badanych jako bardzo dobrą. Kondycję finansową na umiarkowanym poziomie wskazała co trzecia firma – wynika z czwartej edycji badania Diners Club Polska „Kondycja finansowa polskich MŚP”. Do złej sytuacji swojego przedsiębiorstwa przyznało się 6,6 proc. właścicieli, natomiast do bardzo złej – prawie 4 proc.

Jest dobrze, ale mogło być lepiej

Mimo, że ogólny wynik jest dobry i większość firm pozytywnie ocenia swoją sytuację, w porównaniu do zeszłego roku widać wyraźne pogorszenie nastrojów. W 2017 r. 54,5 proc. przedsiębiorców oceniło swoją kondycję jako dobrą, a prawie 13 proc. jako bardzo dobrą. Odsetek firm, których kondycja jest bardzo dobra jest najniższy od 2015 r.

Przed rokiem było też mniej przedsiębiorstw w gorszej sytuacji finansowej. Jako złą określiło ją 3 proc. firm z tego sektora, a bardzo złą tylko 0,1 proc. Łącznie o 7,4 pkt. proc. mniej niż obecnie.

Polskie MŚP są w gorszej sytuacji niż przed rokiem, jednak lepszej niż w 2015 i 2016 r. Tegoroczna, słabsza kondycja finansowa może wynikać m.in. z coraz większej liczby zatorów płatniczych. Według najnowszego raportu KRD z problemem niezapłaconych na czas faktur styka się aż 89 proc. przedsiębiorstw.

Do tego dochodzi rosnąca liczba firm, które bankrutują. Od lipca 2017 do czerwca 2018 r. ofiarą takich bankrutów padło aż 650 przedsiębiorstw, z czego większość z sektora MŚP. Zaległe długi według KRD wyniosły 50 mln zł.

Klient najważniejszy dla MŚP

Podobnie jak w 2017 (50,9 proc.) i 2015 (61 proc.) r. najważniejszym zadaniem na najbliższe 12 miesięcy jest według

firm pozyskanie nowych klientów – na taką odpowiedź wskazało 41,4 proc. badanych. Co czwarty przedsiębiorca z sektora MŚP chce skupić się na utrzymaniu obecnych klientów – to o 10 pkt. proc. więcej niż w minionym roku. Więcej ankietowanych niż przed rokiem zamierza także inwestować w rozwój.

Od początku naszego badania systematycznie rośnie liczba przedsiębiorstw, które chcą przede wszystkim wdrożyć inwestycje pozwalające na zwiększenie skali działania. W 2015 r. odpowiedziało tak 5 proc. badanych, w tym roku prawie 14 proc. Niecałe 7 proc. ankietowanych za najważniejszy cel w ciągu najbliższego roku uważa zwiększenie zatrudnienia. Co ważne, liczba firm, które chcą ograniczyć koszty utrzymuje się na stałym poziomie około 9 proc. Wyjątkiem był tylko 2016 r., kiedy takie plany miało ponad 40 proc. przedsiębiorców.

Najbliższy rok mniej optymistyczny

Jak wynika z badania Diners Club Polska, firmy mniej optymistycznie patrzą w przyszłość. W porównaniu z 2017 r. spadł odsetek przedsiębiorców, którzy przewidują, że kondycja ich firmy się polepszy – z 35,6 do 28,5 proc. Wzrosła też liczba firm, które uważają, że w ciągu najbliższego roku ich sytuacja może się pogorszyć – z 6,3 w 2017 r. do 11 proc. Co drugi właściciel firmy prognozuje, że kondycja jego przedsiębiorstwa nie zmieni się.

Mniej optymistyczne prognozy mogą wynikać z kilku powodów. Pierwszym jest rekorodowo niskie bezrobocie, które wymusza na przedsiębiorcach podniesienie płac. Firmy nie mogą już konkurować kosztem pracy. MŚP źle wróżą również rosnące ceny paliw oraz energii elektrycznej. Nie bez znaczenia są także prognozy o ogólnym pogorszeniu koniunktury na świecie, która pośrednio wpłynie na sytuację gospodarczą w naszym kraju. ■

Autor jest Prezesem Zarządu Diners Club Polska

Czy płacić podatek od prezentów?

Jedną z tradycji Świąt Bożego Narodzenia jest wręczanie współpracownikom oraz partnerom biznesowym prezentów w różnorodnej postaci. Najczęściej są to premie świąteczne, drogie alkohole czy rzeczy materialne, jak pióra, bądź paczki słodczy. Jednak czy od podarunków nie należy odprowadzić podatku?

Marcin Milczarek

Na premię świąteczną czeka z niecierpliwością każdy pracownik, szczególnie kiedy jest to jedyna premia w ciągu roku. Jednak, jak od każdego przychodu, należy odprowadzić od niego podatek. Wyjątkiem są sytuacje, kiedy można zastosować zwolnienie z podatku.

Prezenty dla pracowników

Aby prezenty przekazane dla pracowników mogły być nieopodatkowane, muszą zostać spełnione dwa warunki. Po pierwsze podczas nabycia podarunków przez pracodawcę musiało przysługiwać mu chociaż częściowe prawo do odliczenia podatku, a także prezent powinien zostać przekazany na cele osobiste pracownika. Natomiast podarunki o małej wartości, zostają wyłączone z opodatkowania podatkiem od towarów i usług, w momencie gdy ich przekazanie następuje na cele związane z działalnością gospodarczą podatnika. Dodatkowo opodatkowaniu nie będą podlegały podarunki wręczone indywidualnie wymienionym pracownikom o łącznej wartości nie przekraczającej 100 zł netto w danym roku podatkowym.

Podarunki mające charakter pieniężny lub rzeczowy otrzymane przez pracownika ze środków Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych bądź z funduszy związków zawodowych są również zwolnione z PIT, jeśli nie przekraczają 380 zł rocznie. Dodatkowo świadczenia z funduszu socjalnego są zwolnione ze składek na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne. To samo dotyczy prezentów w formie paczek słodczy lub innych upominków mających charakter rzeczowy, które są zwolnione z opodatkowania podatkiem dochodowym.

Natomiast w przypadku bonów czy talonów pracodawca musi rozliczyć je odprowadzając zaliczkę na podatek dochodowy pracownika. Źródło ich finansowania nie ma znaczenia – podatek należy zapłacić zarówno w przypadku, gdy są finansowane z zakładowego funduszu świadczeń socjalnych oraz z funduszu związków zawodowych. Jednakże wysokość zaliczonego podatku zależy od skali podatkowej, w której znajduje się obdarowany.

Prezenty dla kontrahentów

Święta to również idealny moment na polepszenie lub utrzymanie dobrych kontaktów z kontrahentami oraz partnerami

biznesowymi, dlatego wielu przedsiębiorców obdarowuje ich upominkami, np. w postaci drogiego alkoholu. Jednak taki podarunek wywołuje skutki podatkowe zarówno u osoby, która wręcza podarunek, jak i u obdarowanej i w zależności od charakteru prezentu, może zostać objęty zwolnieniem podatkowym.

By można było uniknąć płacenia podatku za podarunek dla kontrahenta muszą zostać spełnione trzy warunki. Po pierwsze wręczany podarunek musi wiązać się z promocją bądź reklamą firmy przedsiębiorcy, np. poprzez umieszczenie logotypu na danej rzeczy. Po drugie, odbiorcą prezentu nie może być pracownik przedsiębiorcy lub współpracująca z nim osoba na podstawie umowy zlecenia. Ostatnim warunkiem jest to, iż wartość podarunku nie może przekroczyć 200 zł. Jeśli natomiast przedsiębiorca wręczy przedmioty niezwiązane z charakterem firmy i nie spełni wymienionych warunków, to kontrahent nie będzie mógł skorzystać ze zwolnienia podatkowego. W tym przypadku wartość nieodpłatnego świadczenia zwiększy wysokość jego przychodu w danym roku podatkowym.

W sytuacji, gdy przedsiębiorca chce zaliczyć wydatek na podarunek dla kontrahenta do kosztów podatkowych, musi wykazać, że choćby pośrednio wpływa on na przychód wypracowany przez przedsiębiorstwo. Jednak nie obowiązuje to w sytuacji, gdy ewidentnie wydatek jest kosztem podatkowym, np. momencie, gdy związany jest z promocją i reklamą przedsiębiorcy.

W związku z tym chcąc wręczyć prezenty świąteczne swoim pracownikom oraz kontrahentom każdy przedsiębiorca powinien zorientować się z góry jakie wywoła to skutki podatkowe. Powinien przemyśleć zarówno ich formę oraz wartość. Dzięki temu będzie wiedział, czy podarunki będzie mógł zaliczyć do kosztów uzyskania przychodu lub będzie musiał odprowadzić od nich VAT. ■

*Autor reprezentuje kancelarię prawną
Ecovis Milczarek i Wspólnicy*

REKLAMA



biznes2biznes.com
Spójrz na biznes z naszej strony

Spółka w Irlandii: być jak Google, który podatków nie płaci



Agnieszka Moryc

Światowy gigant dzięki wykorzystaniu podwójnej struktury optymalizacji ochronił większość z przychodów z zeszłego roku i wszystkich lat poprzednich przed opodatkowaniem. Rosnący fiskalizm ze strony rządów wielu państw – w tym Polski – skłania przedsiębiorców do wyboru przyjaznych jurysdykcji do prowadzenia biznesu.

Kontrole związane z uszczelnianiem systemu podatkowego, rosnąca biurokracja oraz wysokie podatki – to główne powody, dla których firmy przenoszą swoją działalność za granicę. Przeciwną drogę obrał rząd Irlandii, który robi wszystko, aby ułatwić firmom prowadzenie biznesu, stale upraszczając system podatkowy oraz wprowadzając kolejne udogodnienia dla przedsiębiorców chcących otworzyć w Irlandii spółkę LTD (odpowiednik polskiej sp. z o.o.).

Google optymalizuje podatki w Irlandii

Google wykorzystało strukturę optymalizacji nazywaną „Double Irish” lub „Dutch Sandwich”, dzięki czemu spółka ochroniła większość ze swoich przychodów przed opodatkowaniem. W ten sposób spółka nie zapłaciła podatku od ponad 16 mld euro przychodów. Irlandzka spółka Google odpowiada za przyjmowanie większości przychodów reklamowych giganta, następnie transferuje środki do specjalnej spółki Google Netherlands, która kolejno transferuje je do spółki zarejestrowanej na Bermudach (należącej do irlandzkiej spółki Google). Kwota jaką Google przetransferował w ten sposób w 2016 r. była o 7 proc. większa od kwoty przetransferowanej w 2015 r. Przedstawiciel Zarządu Google oświadczył iż spółka płaci wszelkie należne podatki i postępuje w zgodzie z prawem podatkowym każdego kraju, w którym działa na całym świecie. Google pozostaje pod

presją ze strony rządzących, którzy pod lupę wzięli podatki płacone przez giganta. W zeszłym roku Google ochroniło się od zapłaty francuskiemu fiskusowi 1,12 mld euro podatku od reklam sprzedawanych na terenie Francji.

Unia Europejska szuka nowych sposobów, by zwiększyć opodatkowanie amerykańskich firm technologicznych. Zgodnie z doniesieniami władz Stanów Zjednoczonych – efektywna stopa podatkowa dla Google wyniosła w 2016 r. 19,3 proc. Jest to możliwe dzięki częściowemu zastosowaniu optymalizacji podatkowej dla dochodów osiągniętych



poza terenem USA, właśnie m.in. poprzez prowadzenie działalności w Irlandii.

Irlandia ułatwia biznes nie tylko korporacjom

Dzięki niezwykle przyjaznej polityce wobec przedsiębiorców Irlandia stała się w ostatnim czasie najpopularniejszym kierunkiem dla osób prowadzących działalność za granicą. Według raportu „The World Bank’s Doing Business report” Irlandia jest absolutnym numerem jeden pod kątem stworzenia biznesowi najlepszych warunków do rozwoju. Swoją siedzibę w Irlandii poza Google znalazły m.in. Facebook, Apple, Starbucks, ale także szereg małych biznesów – w tym polskich.

Liberalne przepisy i atrakcyjne stawki opodatkowania sprawiły, że Irlandia stała się celem biznesowym nie tylko dla międzynarodowych korporacji, ale także dla małych i średnich firm. Polscy przedsiębiorcy decydujący się na przeniesienie swojej działalności do Irlandii i założenie irlandzkiej spółki LTD (odpowiednik polskiej sp. z o.o.) wymieniają cztery główne powody dla których podjęli swoją decyzję.

Pierwszym z nich jest podstawowa niska stawka podatku CIT, która wynosi jedynie 12,5 proc.

Kolejnym czynnikiem jest bardzo wysoka kwota wolna od podatku, wyższa nawet niż w Wielkiej Brytanii, wynosząca aż 16 500 euro, czyli blisko 68 940 zł (stan na dzień 09.01.2018), przysługująca każdemu z dyrektorów spółki z osobna.

Minimalne składki na ubezpieczenie społeczne (USC – Universal Social Charge) płacone w wysokości 0,5 proc., 2,5 proc., 8 proc. i 11 proc. wysokości dochodu są dodatkową zachętą dla przedsiębiorców szukających optymalizacji kosztów. Jeżeli przedsiębiorca nie wykazuje zysku – jest zwolniony z opłaty składek, w przeciwieństwie do stałej kwoty składek ZUS dla przedsiębiorcy prowadzącego działalność gospodarczą w Polsce.

Czwartym i chyba najważniejszym punktem na liście korzyści z przeniesienia firmy do Irlandii jest trzyletnie zwolnienie z podatku dochodowego dla nowo powołanych spółek, które nie wykazują w tym okresie zysku większego niż 1 mln euro.

Firma w Irlandii – działalność w Polsce?

Większość zakładanych w Irlandii firm to spółki limited będące odpowiednikiem polskiej spółki z o.o. Jeśli spółka zarejestrowana w Irlandii prowadzi działalność w innym kraju Unii Europejskiej, w tym także w Polsce, to podatek dochodowy odprowadzany jest w Irlandii. Dzieje się tak ponieważ certyfikat rezydencji podatkowej spółki zależny jest od miej-

sca jej siedziby, a nie rezydencji jej dyrektorów i właścicieli. Dodatkowo, każdy z dyrektorów może opodatkować swoje wynagrodzenie tylko w Irlandii, a nie w Polsce, na mocy Umowy o unikaniu podwójnego opodatkowania między Polską a Irlandią.

Łatwiej niż w Polsce i bez wizyty w urzędach

Chociaż zarejestrowanie spółki LTD w Irlandii wymaga spełnienia kilku warunków o charakterze formalnym jest stosunkowo proste, jako że wszystkie czynności można załatwić drogą elektroniczną z dowolnego kraju UE w tym z Polski. Dodatkowymi plusami są: brak minimalnego kapitału zakładowego, niskie koszty rejestracji firmy, niskie koszty księgowości firmy, przyjazne przepisy dotyczące prowadzenia spółki, możliwość założenia firmy przez polskiego inwestora przez Internet, czy możliwość rozliczenia firmy i kontaktu z urzędami przez polskiego inwestora przez Internet.

Przedsiębiorcom rejestrującym firmy na jej terytorium, Irlandia oferuje możliwość odkładania środków na tamtejszą emeryturę, wypłacaną niezależnie od miejsca zamieszkania osoby pobierającej to świadczenie oraz niewielkie składki na ubezpieczenia społeczne. Urzędy są przyjaźnie nastawione do prywatnej przedsiębiorczości, a firmy inwestujące w rozwój nowych technologii mogą liczyć na dodatkowe wsparcie. Inna korzyść to niskie, pozapłacowe koszty zatrudniania pracowników.

Polski biznes wyciąga wnioski

Z danych pochodzących z badania przeprowadzonego przez Admiral Tax w 2018 r. na przedsiębiorcach interesujących się zagadnieniem optymalizowania swoich podatków wynika, że Irlandia jest drugim najchętniej wybieranym kierunkiem optymalizacyjnym, zaraz po Wielkiej Brytanii. Jej popularność nieco wzrosła po ogłoszenie przez Zjednoczone Królestwo Brexitu, jednak na wybór Irlandii to głównie profil prowadzonej działalności gospodarczej ma znaczenie. Branże, pośród których Irlandia to pierwszy wybór przed Wielką Brytanią to: startupy, sklepy online (e-commerce), usługi online marketingu oraz inne usługi świadczone drogą elektroniczną.

Dla mniejszych firm – w tym polskich – nauka z działań Google jest dwojaka. Po pierwsze, szlaki zostały przetarte i dostępne rozwiązania przy wykorzystaniu Irlandii są bezpieczne i wygodne. Po drugie, z biznesowego punktu widzenia Irlandia to szansa, którą po prostu trzeba wykorzystać, jeśli się myśli o skalowaniu i rozwoju biznesu. ■

Autorka jest Dyrektorem Zarządzającym Admiral Tax

Emerytura dla przedsiębiorców?

Przepisy wprowadzone przez ustawę o Pracowniczych Planach Kapitałowych omijają przedsiębiorców. Ustawodawca podszedł do rozwiązania z perspektywy potrzeb pracodawców i pracowników, nie przewidując rozwiązania dla samozatrudnionych.

Tomasz Jaroszek

Pracownicze Plany Kapitałowe mają wesprzeć Polaków w budowaniu długoterminowych oszczędności, a zgromadzony kapitał stanowić ma prywatną własność pracownika. Według szacunków rządu program PPK dotyczyć będzie 11 mln osób. Wśród nich nie znajdą się jednak osoby prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą. Według danych z 2016 r. w Polsce jest ok. 1,5 mln drobnych firm (większość stanowią samozatrudnieni), a przeciętna emerytura wynosi zaledwie niewiele ponad 1700 zł brutto i jest o 18 proc. niższa od tej wypłacanej z ZUS.

Emerytura przedsiębiorców to często pomijany temat. Zakładamy, że właściciel firmy dba tak samo o swoje zabezpieczenie, jak o zabezpieczenie swojej firmy. Niestety jak pokazują dane, to bardzo mylne wrażenie, które w przyszłości może skończyć się niską emeryturą, jeśli prywatne oszczędności nie będą wystarczające. Jak tego uniknąć?

Składki emerytalne przedsiębiorcy

Każdy przedsiębiorca musi płacić składki. Przez pierwsze dwa lata prowadzenia działalności, może płacić dużo niższe składki, które obecnie wynoszą ok. 520 zł z czego: 122,98 zł jest przeznaczane na ubezpieczenie emerytalne, 15,44 zł na ubezpieczenie chorobowe, 50,40 zł na ubezpieczenia rento-

we oraz 11,34 zł na ubezpieczenie wypadkowe. Początkujący przedsiębiorca przez dwa lata omija całkowicie składki na Fundusz Pracy, ale ma taką samą składkę na ubezpieczenie zdrowotne – to jedyna stawka, której wysokość nie ulega zmianie i która aktualnie wynosi 319,94 zł.

Zgodnie z ustawą, z obniżonych składek ZUS mogą skorzystać przedsiębiorcy, którzy w ciągu ostatnich 60 miesięcy kalendarzowych przed rozpoczęciem działalności gospodarczej nie prowadzili pozarolniczej działalności gospodarczej. Jest też dodatkowy warunek dla świeżo upieczonych przedsiębiorców: nie mogą oni wykonywać działalności gospodarczej na rzecz byłego pracodawcy, u którego w bieżącym lub poprzednim roku kalendarzowym wykonywali czynności wchodzące w zakres wykonywanej działalności gospodarczej. Jednymi słowy, przejście z umowy o pracę na samozatrudnienie u tego samego pracodawcy eliminuje z możliwości płacenia niższych składek.

Pełny zestaw składek to nawet 1232,16 zł miesięcznie, z czego zaledwie 520,36 zł stanowi ubezpieczenie emerytalne. Poza nim przedsiębiorca płaci również ubezpieczenie rentowe (213,26 zł), chorobowe (65,31 zł), wypadkowe (47,98 zł), składkę na Fundusz Pracy (65,31 zł) oraz obowiązkową dla wszystkich przedsiębiorców składkę na ubezpieczenie zdrowotne (319,94 zł).



Wysokość składek rośnie z roku na rok o kilka procent. Jednak co ważne, składki przedsiębiorców nie zależą od tego, ile uda im się zarobić w danym miesiącu. Według przepisów, przedsiębiorcy opłacają składki od zadeklarowanej kwoty, która nie może być jednak niższa od 60 proc. średniego wynagrodzenia. Warto pamiętać, że przedsiębiorcy w każdym momencie mogą płacić wyższe składki, ale większość deklaruje kwotę minimalną, żeby jak najbardziej zminimalizować bieżące obciążenia. W praktyce wyższe składki płaci zaledwie 2 proc. przedsiębiorców. Między innymi dlatego średnia emerytura przedsiębiorcy jest niższa niż osoby zatrudnionej przez lata na etacie.

Większość właścicieli firm zakłada, że opłaca się płacić jak najniższe składki, żeby zmniejszyć koszty, a gdy biznes okaże się sukcesem, wtedy brak środków na emeryturę przestanie być problemem. Ta zależność sprawia, że maksimum środków przeznaczają na firmę, a minimum na osobę, która taką działalność prowadzi. Jak zatem sprawić, aby emerytura dla przedsiębiorcy była wyższa?

Finanse firmowe i osobiste

Żeby zabrać się za odkładanie na emeryturę, każdy przedsiębiorca powinien dokonać najważniejszego podziału swoich finansów: na firmowe i osobiste. Niestety bardzo często brakuje tego podziału i w rzeczywistości wszystkie środki są lokowane na jednym rachunku.

Osoba prowadząca małą działalność gospodarczą nie musi zakładać rachunku firmowego w banku, może wszystkie płatności realizować z konta osobistego. Takie rozwiązanie z pewnością jest wygodne, ale tak naprawdę utrudnia zarządzanie finansami. Oddzielenie finansów firmowych od osobistych pozwala na lepszą kontrolę finansów w firmie oraz gospodarowanie pieniędzmi prywatnymi, z których powinniśmy wydzielić odrębne oszczędności emerytalne.

Jak to zrobić? Najłatwiejszym sposobem jest płacenie „pensji” sobie samemu, czyli przelew raz w miesiącu z konta firmowego na konto prywatne i prowadzenie całkowicie odrębnego budżetu domowego oraz firmowego.

Najłatwiejsze IKE lub IKZE

IKE oraz IKZE to specjalne formy oszczędzania na emeryturę, wchodzące w skład tzw. trzeciego filaru emerytalnego. IKE (Indywidualne Konto Emerytalne) oraz IKZE (Indywidualne Konto Zabezpieczenia Emerytalnego) to nic innego jak standardowe produkty finansowe służące do oszczędzania bądź inwestowania „ubrane” w mechanizm podatkowy i limity ustawowe obydwu rozwiązań. Dostępne są „emerytalne” modyfikacje kont oszczędnościowych, polis

z Ubezpieczeniowym Funduszem Kapitałowym, rachunków maklerskich czy też funduszy inwestycyjnych TFI. Nie ma specjalnych wersji produktów dla przedsiębiorców – wszystkie IKE i IKZE są dla klientów indywidualnych.

Z perspektywy przedsiębiorców, przekonująca powinna jednak okazać się ulga podatkowa. Każdy właściciel firmy wie, że optymalizacja podatkowa to istotny czynnik w zarządzaniu firmą, więc być może docenią również korzyści płynące z oszczędzania w trzecim filarze.

W przypadku IKE przedsiębiorca może być całkowicie zwolniony z 19 proc. podatku od zysków kapitałowych, o ile nie wypłaci pieniędzy aż do osiągnięcia wieku emerytalnego. Z kolei pieniądze wpłacane na IKZE są zwolnione z opodatkowania podatkiem od dochodów osób fizycznych, co daje możliwość odliczenia środków wpłaconych w danym roku na konto IKZE w rocznym zeznaniu podatkowym.

PPK nie dla przedsiębiorców

Nadchodząca reforma emerytalna związana z wprowadzeniem PPK, omija drobnych przedsiębiorców. Zwiększa jednak limit wpłat na IKZE, co jest bardzo istotnym „prezenterem” dla każdego, kto z tego rozwiązania korzysta. W 2018 r. roczny limit wpłat na IKZE wynosi 5331,60 zł. Zgodnie z planem ustawodawcy, limit wpłat został podniesiony z 1,2-krotności przeciętnego prognozowanego wynagrodzenia miesięcznego do 1,8. W praktyce oznacza to podniesienie limitu IKZE do ok. 8000 zł rocznie. Planowana zmiana ma wejść w życie w 2021 r., gdy PPK zostaną objęte wszystkie przedsiębiorstwa, łącznie z najmniejszymi.

Nie odkładaj oszczędzania na później

Wbrew pozorom, produkt oszczędnościowy jakiego użyje prowadzący firmę, ma mniejsze znaczenie niż dyscyplina i systematyczność przedsiębiorcy w odkładaniu pieniędzy. Większość właścicieli firm odkłada myślenie o emeryturze na później. Bardzo często wykorzystują również wszystkie środki na zachowanie płynności w firmie.

Dobrą metodą na początek wydaje się ustalenie konkretnej procentowej wartości dochodów, jaka będzie regularnie odkładana. W ten sposób potencjalna emerytura przedsiębiorcy urośnie wprost proporcjonalnie do wzrostu jego firmy. Gdy firma zarabia więcej, jej właściciel odkłada również więcej. W momencie, gdy w firmie są przejściowe trudności, proporcjonalnie spada też kwota, która przesyłana jest na rachunek z oszczędnościami emerytalnymi. ■

Autor jest specjalistą ds. finansów osobistych, ekspertem platformy edukacyjnej Kapitalni.org



Wielka czwórka. Ukryte DNA: Amazon, Apple, Facebook i Google

Scott Galloway

Wydawnictwo REBIS

Chociaż w ciągu ostatnich lat wiele pisano o wielkiej czwórce, nikomu nie udało się uchwycić ich oszałamiającego sukcesu z taką przenikliwością, jak zrobił to Scott Galloway. Zamiast kupować mity, które te firmy popularyzują w mediach, Galloway zadaje fundamentalne pytania: jakim sposobem wielka czwórka infiltruje nasze życie tak dokładnie, że prawie nie sposób jej zbojkotować? Dlaczego rynek akcji wybacza jej grzechy, które zniszczyłyby inne firmy? I czy ktokolwiek jest w stanie się jej przeciwstawić w wyścigu po miano pierwszego biliondolarowego przedsiębiorstwa? W tym samym prześmiewczym stylu Galloway dekonstruuje strategię wielkiej czwórki. Ujawnia, jak firmy te manipulują naszymi fundamentalnymi potrzebami emocjonalnymi, którymi kierujemy się od czasów, gdy nasi przodkowie zamieszkali w jaskiniach.

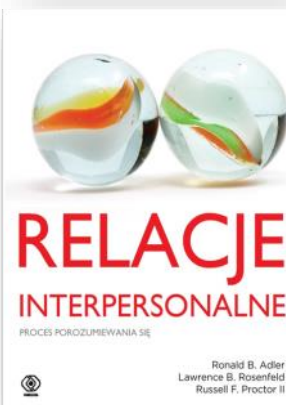


Czwarta rewolucja przemysłowa

Klaus Schwab

Wydawnictwo Studio Emka

Czwarta rewolucja umożliwia praktyczne i intelektualne wykorzystanie potencjału, jaki oferują wielkie dane, narzędzia analityczne i mobilne technologie we wszystkich dziedzinach życia. Sztuczna inteligencja, łączność bezprzewodowa, automatyzacja, biotechnologia, nanotechnologia, big data, które rozwijają się z prędkością dotąd nieznaną, zmieniają nasze życie, pracę i jej charakter a także typ więzi międzyludzkich. Autor prognozuje, jak zmiany produkcyjne technologiczne i biotechnologiczne wpłyną na powstanie nowych form produkcji, konsumpcji, komunikacji i społeczną mobilność.



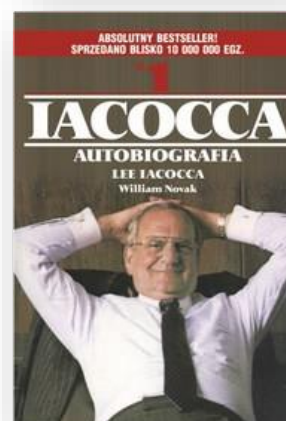
Relacja interpersonalne

Ronald B. Adler, Lawrence B. Rosenfeld, Russel F. Proctor II

Wydawnictwo REBIS

Dzieło to rozwija się z każdym nowym wydaniem. Niniejsze wydanie oprócz zagadnień niezmiennych w komunikacji zawiera także mnóstwo przebudowanego lub całkowicie nowego materiału. Dotyczy to m.in. mediów społecznych i serwisów społecznościowych, porozumiewania się w kontekście międzykulturowym i w bliskich relacjach – w rodzinie, w związkach uczuciowych i przyjacielskich – oraz w kontekście płci biologicznej i kulturowej.

W tym wydaniu rozbudowano także materiał poświęcony m.in. nieporozumieniom w komunikacji, wpływowi płci na sposób posługiwania się językiem, stylom słuchania, emocjom wspierającym porozumiewanie się.



IACOCCA Autobiografia

Lee Iacocca, William Novak

Wydawnictwo Studio Emka

Książka opisuje kolejny przypadek człowieka sukcesu, który zaczynając od zera osiągnął szczyt kariery i finansowego powodzenia tak jak kiedyś Carnegie, Rockefeller, Morgan czy Sloan a dziś Gates, Jobs czy Welch. Choć chyba jednak Iacocca był postacią barwniejszą, człowiekiem stojącym bardzo blisko zwykłych ludzi, a przy tym obdarzonym charyzmą, uporem i niezwykłymi talentami przywódczymi. No i działającym w branży samochodowej, bezgranicznie w niej zakochanym, dla przytłaczającej większości ludzi, szczególnie mężczyzn, zdecydowanie najatrakcyjniejszej z branż.



Techniki negocjacyjne

Krzysztof Kałucki

Wydawnictwo Difin

Książka „Techniki negocjacyjne” poświęcona została perswazji, na jaką jesteśmy narażeni każdego dnia. Autor (zawodowy negocjator i aktywny trener biznesu) opisuje w niej ponad 130 różnych technik wywierania wpływu. Książka jest o tyle niezwykła, że w praktyczny sposób pokazuje, jak rozpoznawać i jak się bronić, kiedy jesteśmy poddawani perswazji. To świat perswazji, który można potraktować z przymrużeniem oka. Choć tytuł brzmi prowokująco – autor próbuje uświadomić, że każdy z nas stosuje nawet najbardziej wysublimowane techniki negocjacyjne, nie mając tego świadomości.



Ach! Korporacja

Jolanta Łuczkowska

Wydawnictwo Difin

Czy korporacja to „piękna” czy „bestia”? My sami decydujemy, na ile korporacja nas „przeżyje i wypluje”! Celem Autorki książki jest pomagać ludziom i firmom – osiągać cele biznesowe... i jednocześnie pozostawać w zgodzie ze sobą. Pracownicy firm – oprócz inspiracji – odkryją, że praca jest także czymś, z czego czerpiemy radość. Odkryją również, że możliwe jest zwiększenie poczucia własnego wpływu w pracy i w życiu prywatnym. A co jeśli straciliście, jak by się wydawało, pracę życia? Przelew na konto każdego miesiąca w określonej dacie? Czy to koniec świata? A może początek?



Sztuka prezentacji. Teoria i praktyka

Lidia Jabłonowska, Piotr Wachowiak, Sławomir Winch red. naukowa

Wydawnictwo Difin

Książka powstała z myślą o tych, którzy na co dzień dokonują prezentacji i oczekują wiedzy związanej z mechanizmami komunikacji ze sfery psychologii społecznej oraz poszukują konkretnych wskazówek związanych z jej przygotowaniem oraz realizacją. Intencją autorów było przedstawienie praktycznych wskazań poprzez pryzmat koncepcji teoretycznych. Tego typu ujęcie pozwala na wykorzystanie treści książki w wielu sytuacjach, np. prezentacji projektu, oferty handlowej czy planu działań marketingowych.



Lekcje o życiu. Człowiek sukcesu radzi i podpowiada

Jarosław Tuczeko

Wydawnictwo Difin

Tym razem w innej, niebiznesowej odsłonie. To zbiór prywatnych zasad i porad życiowych na różne tematy, zbiór zasad i „prawd”, dzięki którym osiągnął wiele sukcesów i miał mnóstwo wpadek. Miłe chwile nas cieszą, trudne uczą. Jak sobie z nimi radzić i wiele innych porad właśnie w tej książce. „Gdybym to wiedział w wieku 25 lat, a nie 50., osiągnąłbym zapewne znacznie więcej, przy mniejszej ilości pomyłek i z dużo mniejszym wykorzystaniem własnej energii”.



Twoja firma potrzebuje wsparcia finansowego?

Sprawdź BIZnest Kredyt - nawet do 550 000 PLN

Sprawdź >

Udzielenie oraz kwota kredytu są uzależnione od pozytywnej oceny zdolności kredytowej Klienta. Nest Bank SA z siedzibą w Warszawie, ul. Wołoska 24, 02-675 Warszawa



ALIOR BANK

BANK PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

DOŁOŻYMY 600 000 ZŁ DO TWOJEGO BIZNESU

SPRAWDŹ >

Pełna informacja o Pakiecie kredytowym dla mikrofirm, w tym o opłatach i prowizjach, jest dostępna w placówkach Alior Banku lub na stronie www.aliorbank.pl oraz pod numerem 19 502. Bank uzależnia decyzję o przyznaniu kredytu od zdolności kredytowej firmy. Informacja aktualna na 12.02.2018 r.

KREDYT EKSPRES LINIA DLA FIRM NR 1 W RANKINGU RZECZPOSPOLITEJ

BGZ BNP PARIBAS

nawet do **500 000 zł**

na dowolny cel związany z bieżącą działalnością

SPRAWDŹ >

Oferta dla firm istniejących od min. 2 lata



Ekspresowe finansowanie faktur

w 15 minut

NFG

SKORZYSTAJ



Korzystny kredyt dla firmy

- na dowolny cel
- bez ukrytych opłat
- minimum formalności

sprawdź ▶



Bezpłatne konta firmowe

sprawdź gdzie ▶



ZNAJDŹ NAJTAŃSZY KREDYT GOTÓWKOWY DLA SIEBIE

sprawdź ▶

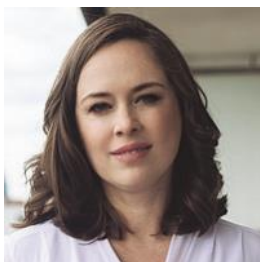


Weź pożyczkę bez wychodzenia z domu!

Sprawdź oferty ▶



Jak skrócić termin płatności?



Małgorzata Warda

Termin płatności, może istotnie rzutować na płynność finansową przedsiębiorstwa, zwłaszcza jeśli kontrahent nie reguluje należności na czas. W niniejszym artykule chciałabym podzielić się z Państwem kilkoma wskazówkami z mojej ponad 20-letniej praktyki biznesowej, dotyczącymi negocjacji terminów płatności – aby zwiększyć swoje szanse uzyskania zapłaty za wystawione faktury w terminie.

Pracując zwłaszcza z dużymi podmiotami gospodarczymi jako dostawcy produktów lub usług, nierzadko zmuszani jesteśmy do akceptowania długich, nawet kilkudziesięciodniowych terminów płatności. Długie terminy płatności mogą mieć istotny wpływ na prowadzoną działalność, a nawet wypłacalność przedsiębiorstwa, szczególnie jeśli nie są regulowane przez kontrahentów w terminie. Termin płatności to bowiem jeden z istotniejszych tematów w działalności handlowej każdej firmy, ponieważ rzutuje na jej kapitał obrotowy, a tym samym na płynność finansową przedsiębiorstwa. W proponowaniu bardzo długich terminów płatności swoim dostawcom lub usługodawcom prym wiodą duże korporacje, wykorzystując do tego swój potencjał biznesowy, pozycję na rynku, prestiż lub inne atrybuty atrakcyjne dla potencjalnych partnerów handlowych, w tym także mniejszych firm z sektora MŚP. W tej dziedzinie przodują przede wszystkim sieci handlowe oraz firmy z branży budowlanej, które od swoich dostawców wymagają nie tylko długich kredytów kupieckich, ale też narzucają swoje ogólne warunki współpracy.

Bywa, że podpisując kontrakt z dużym graczem dostawca decyduje się na współpracę na niższym dla niego zysku

procentowym na rzecz masy marży. Jednak nie zawsze bierze pod uwagę czynniki, które mogą istotnie rzutować na realizowany przez niego profit, a nawet na wypłacalność jego firmy. Ma to miejsce w szczególności, gdy należności nie są regulowane w spodziewanym terminie. Co zatem zrobić by się zabezpieczyć?

Różne rozumienie pojęcia termin zapłaty

Podczas negocjacji zazwyczaj ustala się najpierw ramowe warunki współpracy, takie jak wysokość rabatu, terminy dostaw czy termin płatności w dniach. Po tym etapie jesteśmy zazwyczaj zmęczeni i szczęśliwi, że dobiliśmy targu i zostało tylko podsumowanie ustaleń w formie pisemnej. Jednak już na etapie rozmów handlowych warto zwrócić uwagę na to, jak obie strony definiują poszczególne pojęcia – takie jak chociażby termin zapłaty. Jako dostawca możemy przyjmować, iż uzgodniony termin płatności biegnie od dnia dostarczenia towaru lub potwierdzenia wykonania usługi i wystawienia za nią faktury. Nasz kontrahent natomiast może uważać, że termin płatności zaczyna bieg z dniem dostarczenia mu prawidłowo wystawionego dokumentu.



Także rzeczy warto uzgodnić pomiędzy stronami na etapie negocjacji kredytu kupieckiego, gdyż ustalwszy termin płatności o długości np. 30 dni, może się później okazać, że będzie on wynosił o kilka dni więcej, jeśli fakturę wysyłamy tradycyjną pocztą. Tym samym otrzymamy zapłatę o kilka dni później.

Przeczytaj ogólne warunki współpracy przed rozpoczęciem negocjacji

Przed przystąpieniem do omówienia warunków handlowych warto poprosić naszego kontrahenta, zwłaszcza jeśli jest on dużym graczem na rynku, o przesłanie ogólnych warunków współpracy, o ile nawiązanie jej wymaga ich zaakceptowania. Duże firmy zazwyczaj mają swoje umowy i chcą bazować na standardowych zapisach, przygotowanych przez własne działy prawne. Warto o tym pamiętać, tym bardziej, że wzory umów przesyłane są często dopiero po ustaleniu bazowych warunków, celem sfinalizowania ustaleń na piśmie. Rzadko się bowiem zdarza, aby dostawca o nie prosił przed rozpoczęciem negocjacji.

A w takiej umowie mogą znaleźć się zapisy, że kontrahent będzie zlecał przelew po upływie wskazanego na fakturze terminu płatności lecz tylko w określone dni robocze miesiąca (np. tylko w czwartki), argumentując to zasadami pracy w ich dziale księgowym. A aspekt organizacji pracy u klienta ciężko nam będzie negocjować. Dlatego powinniśmy więc mieć świadomość takich ograniczeń już na etapie rozpoczęcia rozmów, aby początku negocjować kredyt kupiecki na poziomie np. 45 czy 50 dni, a nie zgadzać się na 60 dni, wiedząc, że uśredniony termin płatności i tak będzie dłuższy z uwagi na zapisy tego typu.

Uważnie czytaj zawieraną umowę i przygotuj swój zespół do jej realizacji

Spotkałam się kiedyś z sytuacją, że jedna faktura na dostawę o bardzo dużej wartości zrealizowaną do magazynu centralnego nie została uregulowana przez sieć supermarketów. Osoba, która skontaktowała się z księgowością naszego kontrahenta po upływie jej terminu płatności, uzyskała informację, że dostawa owszem została przyjęta bez zastrzeżeń, ale wymagana faktura w formie papierowej nigdy do klienta nie dotarła. Jako, że zapis w umowie brzmiał, że termin płatności wynosi X dni od dnia DOSTARCZENIA prawidłowo wystawionej faktury, oznaczało to, że termin płatności za tę dostawę wydłużył się więcej niż dwukrotnie, gdyż od momentu jej wystawienia po raz kolejny i dostarczenia do klienta biegł od nowa.

Podobne sytuacje mogą mieć miejsce, jeśli w dostawie występują niezgodności np. cenowe lub ilościowe, o których dowiadujemy od odbiorcy towaru dopiero na kilka dni przed terminem zapadalności naszej faktury. Przy niefortunnych zapisach, które zaakceptowaliśmy, termin płatności może

biec wtedy również od początku.

Warto więc zwrócić uwagę na tego typu zapisy w umowach, które duzi gracze rynkowi przedstawiają nam do podpisania. Możemy wtedy negocjować zapisy definiujące termin zgłaszania przez naszego klienta uwag do faktury – np. 7 dni od daty dostawy lub wykonania usługi. Zadbajmy także o to, aby mieć dowód odbioru faktury przez klienta – można go uzyskać wysyłając fakturę kurierem lub listem za potwierdzeniem odbioru.

Warto także dołożyć starań, aby zespół naszej firmy miał świadomość jak kosztowne dla nas mogą być niedopatrzenia i przeszkolili pracowników z najważniejszych elementów zawartych w kontrakcie. Nawet intratny deal wynegocjowany przez dział handlowy, może być dla firmy mało opłacalny, jeśli fakturzystka nie dopełni formalności i nie wyśle faktury w sposób potwierdzający jej otrzymanie przez klienta, a umowa tego wymaga. W takiej sytuacji możemy być zmuszeni przeznaczyć część planowanego zysku na finansowanie zewnętrzne, aby utrzymać płynność finansową.

Czy można skrócić termin płatności?

Zdarza się, iż duże przedsiębiorstwa jednostronnie zmieniają warunki płatności zasłaniając się rzekomym niedopełnieniem przez nas warunków umowy, urlopami w dziale finansów lub po prostu obiecując jej uregulowanie w kolejnym tygodniu, wiedząc, że mniejsze firmy nie zaryzykują realizacji ważnego kontraktu zbyt natarczywie upominając się o swoje należności albo wystawiając odsetki za brak zapłaty w terminie.

Jeśli klient płaci nierzetelnie możemy próbować renegocjować termin płatności w oparciu o historię współpracy. W tym celu możemy przeliczyć dni kredytu kupieckiego, które chcemy obciąć, na rabat potransakcyjny rozliczany notą księgową, a rabat uzależnić np. od spełnienia przez kontrahenta określonych warunków dotyczących terminowego rozliczania należności. Tego typu zapisy warto proponować już na początku, gdy zaczynamy współpracę i negocjujemy warunki handlowe.

Moja praktyka wskazuje, że dość łatwo wprowadzić do umowy tego typu uwarunkowania, gdyż nasz kontrahent zazwyczaj zapewnia nas podczas rozmów, że zamierza płacić, a brak akceptacji takiej propozycji by temu przeczył. ■

Autorka posiada ponad 20 lat praktycznego doświadczenia w zarządzaniu na wysokim szczeblu organizacjami na rynkach B2B i B2C, w ujęciu multichannel i omnichannel. Ma na koncie ponad 2000 wynegocjowanych kontraktów – w tym z większością sieci handlowych w Polsce. Zarządza zespołami 200+. Prowadzi firmę Warda Consulting Team (www.wardateam.com) i doradza przedsiębiorstwom jak efektywnie zwiększyć sprzedaż i profitowość. Z wyróżnieniem ukończyła finanse i Executive MBA. Jest także absolwentką programów dla kadry zarządzającej na INSEAD

Tyle stracimy na leasingu aut od stycznia 2019 roku

Do 31 grudnia przedsiębiorcy mają czas na wyleasingowanie samochodu na starych zasadach. W przypadku aut, których cena przekracza 150 tys. zł, zawarcie transakcji przed końcem roku może przynieść oszczędności rzędu nawet kilkudziesięciu tysięcy złotych.

Prezydent podpisał ustawę wprowadzającą nowe zasady amortyzacji oraz leasingu i wynajmu samochodów osobowych, a także użytkowania aut. Nowe przepisy wejdą w życie z początkiem przyszłego roku, ale osoby, wyleasingują lub wynajmą samochód przed tym terminem, zachowają obecne prawa zaliczania wydatków związanych leasingiem i najmem oraz eksploatacją pojazdu w całości do kosztów podatkowych.

Czy ta zmiana przełoży się na statystyki sprzedaży aut w Polsce, powodując kolejny jednorazowy skok, podobny do tego, z jakim mieliśmy do czynienia w sierpniu br.? Według danych firmy Samar, sprzedaż nowych pojazdów o masie do 3,5 t osiągnęła wówczas rekordowy miesięczny poziom prawie 62 tys., rosnąc o 58 proc. rok do roku i o 19 proc. miesiąc do miesiąca. Aktywność obu stron rynku miała związek z wejściem w życie od września nowych, bardziej restrykcyjnych przepisów odnośnie emisji spalin.

100 proc. wydatków (w kosztach) tylko do końca roku

Leasing jest bardzo korzystną dla przedsiębiorców formą finansowania zakupu samochodów ponieważ umożliwia zaliczenie 100 proc. poniesionych wydatków (wpłata początkowa, raty, wykup) do kosztów uzyskania przychodów (potocznie nazywa się je kosztami podatkowymi), a dzięki temu obniżenie wysokości płaconego podatku. Analogicznie wygląda sytuacja z ubezpieczeniem oraz wydatkami eksploatacyjnymi, takimi, jak: serwis, zakup i wymiana opon, paliwo, autostrady i parkingi, które też można zaliczyć w całości do kosztów podatkowych.

Sytuacja zmieni się jednak od 1 stycznia 2019 r., od kiedy obowiązywać będzie limit 150 tys. W przypadku aut o wartości przekraczającej 150 tys. zł, wydatki związane leasingiem oraz wynajmem długoterminowym nie będą mogły

LEASING	Skoda Octavia 1.5 TSI ACT Ambition			Volvo XC 60 D4 AWD R-Design			Volvo XC 90 T8 AWD Plug-In Hybrid R-Design		
	2018 r.	2019 r.	Różnica	2018 r.	2019 r.	Różnica	2018 r.	2019 r.	Różnica
Wskaźnik proporcji 150.000 / wartość samochodu	-	100%	-	-	78%	-	-	39%	-
Koszt podatkowy wpłaty własnej	8 363	8 363	0	18 955	14 719	-4 236	37 910	14 935	-22 975
Koszt podatkowy rat leasingowych (3 lata)	41 986	41 986	0	89 231	69 291	-19 940	167 986	66 178	-101 808
Koszt podatkowy ubezpieczenia OC (3 lata - bez zmian)	3 807	3 807	0	3 807	3 807	0	3 807	3 807	0
Koszt podatkowy ubezpieczenia AC (3 lata)	6 871	6 871	0	16 019	12 439	-3 580	31 575	12 439	-19 136
Koszt podatkowy wydatków eksploatacyjnych (3 lata, bez paliwa)	4 569	3 427	-1 142	11 096	8 322	-2 774	11 096	8 322	-2 774
Koszt podatkowy paliwa (3 lata)	10 186	7 639	-2 546	12 223	9 167	-3 056	6 111	4 583	-1 528
Całkowity koszt podatkowy (3 lata)	75 781	72 093	-3 689	151 330	117 745	-33 586	258 485	110 264	-148 221
Korzyść podatkowa:	14 398	13 698	-701	28 753	22 372	-6 381	49 112	20 950	-28 162

być zaliczane w całości do kosztów uzyskania przychodów, czyli obniżyć podatku. Dotyczy to również ubezpieczenia AC.

Zasada proporcjonalności

Jak będzie to działać w praktyce? W przypadku samochodu wartego 150 tys. zł, przedsiębiorca będzie mógł zaliczyć w 100 proc. do kosztów obniżających podatek dochodowy, wydatki z tytułu leasingu oraz najmu, a także koszt zakupu ubezpieczenia (uwaga, wydatki eksploatacyjne będą musiały zostać wyodrębnione w racie). W przypadku auta wartego 300 tys. zł, czyli dwukrotność ustawowego limitu, do kosztów podatkowych można będzie zaliczyć wydatki do kwoty 150 tys. zł, czyli połowę faktycznie poniesionych kosztów. Dotyczy to rat leasingowych oraz abonamentu za wynajem, a także powiązanego z ceną auta ubezpieczenia AC, które też trzeba będzie rozliczać proporcjonalnie.

Nowe ograniczenia dla wydatków eksploatacyjnych

Na tym nie koniec zmian. Dla samochodów kupionych czy wyleasingowanych po 31 grudnia br. będą też obowiązywać ograniczenia w zaliczaniu do kosztów podatkowych wydatków eksploatacyjnych. Chodzi o zakup paliwa, opłaty autostradowe i parkingowe czy myjnię, ale też zakup i wymianę opon oraz serwisy. Przedsiębiorcy wykorzystujący auta w tzw. cyklu mieszanym, czyli zarówno w działalności gospodarczej, jak i dla celów prywatnych, będą mogli zaliczyć w koszty jedynie 75 proc. poniesionych wydatków. Aby odliczyć całość kosztów, trzeba będzie złożyć odpowiednią deklarację w urzędzie skarbowym, że auto jest wykorzystywane tylko dla celów biznesowych oraz prowadzić rejestr podróży, czyli tzw. kilometrówkę, podobną do tej, jaka już dziś obowiązuje podatników VAT chcących odliczać całość tego podatku.

3 auta – symulacja

Aby sprawdzić, ile przedsiębiorcy mogą stracić na przyjętych przez Sejm zmianach przygotowaliśmy symulację kosztów leasingu dla trzech samochodów:

- Skoda Octavia 1.5 TSI ACT Ambition, cena zakupu 74 tys. zł netto,
- Volvo XC 60 D4 AWD R-Design, cena zakupu 173 tys. zł netto,
- Volvo XC 90 T8 AWD Plug-In Hybrid R-Design, cena zakupu 341 tys. zł netto.

Dla celów symulacji przyjęto, że przedsiębiorca rozlicza się

19-proc. liniowym podatkiem dochodowym, jest płatnikiem podatku VAT i wykorzystuje samochód w tzw. trybie mieszanym. Oznacza to, że może odliczyć jedynie 50 proc. podatku naliczonego VAT. Pozostała część VAT stanowi koszt i powiększa wartość samochodu. Założono także, że przedsiębiorca użytkuje auto na podstawie umowy leasingu zawartej na okres 3 lat i przejeżdża średnio w roku 15 tys. km. Na początku umowy wniósł opłatę wstępną w wysokości 10 proc. ceny samochodu. Analitycy carsmile.pl wzięli pod uwagę koszty poniesione jedynie w trakcie okresu umowy leasingowej. Koszty te obejmują: miesięczną ratę, ubezpieczenie, wydatki na serwis oraz zakup i wymianę opon a także koszty paliwa. To co stanie się z autem po zakończeniu umowy nie stanowiło przedmiotu analizy (samochód może zostać wykupiony i włączony do środków trwałych firmy lub sprzedany).

Nawet kilkadziesiąt tys. zł straty

Wyniki analizy potwierdzają, że na nowych przepisach straci każdy, kto nie zdąży podpisać umowy do końca grudnia 2018 r. To, jak bardzo dotkliwe okażą się nowe przepisy, zależy przede wszystkim od wartości samochodu i przejechanych kilometrów, przekładających się bezpośrednio na koszty paliwa.

Najmniej, bo około 700 zł stracą użytkownicy Skody Octavii. Ponieważ wartość Skody mieści się w nowo ustanowionym limicie 150 tys. zł., strata będzie wynikała jedynie z ograniczenia dotyczącego kosztów eksploatacyjnych. W przypadku Volvo XC 60, którego cena przekracza limit o 23 tys. zł, wzrost kosztu leasingu sięga już ponad 6 tys. zł. Na wynik mają wpływ oba limity, zarówno pierwszy, dotyczący wartości samochodu jak drugi, ograniczający zaliczanie kosztów eksploatacyjnych do kosztów podatkowych.

Najwięcej straci klasa premium

Reguła jest prosta. Im droższe auto, tym większa strata. Dla przyjętych założeń, w przypadku auta najdroższego, dobrze wyposażonego SUV'a klasy premium (Volvo XC 90 w wersji T8 AWD Plug-In Hybrid R-Design), przedsiębiorca będzie musiał liczyć się z dodatkowym kosztem sięgającym nawet 28 tys. zł. Ponieważ wartość samochodu przekracza dwukrotność limitu 150 tys. zł, możliwe będzie zaliczenie do kosztów podatkowych tylko 39 proc. opłaty wstępnej i miesięcznej raty leasingowej. ■

Opracowanie: zespół analiz carsmile.pl

Koszty uzyskania przychodu dla początkujących właścicieli firm



Beata Kostrzycka

Przedsiębiorcy rozpoczynający prowadzenie własnej działalności gospodarczej często zadają pytanie, jakie wydatki mogą ujmować w kosztach firmowych. Nie zawsze zdają sobie sprawę z tego, do czego mają prawo zgodnie z przepisami i na co zwrócić uwagę przy dokonywaniu zakupów.

Przede wszystkim trzeba mieć na uwadze ogólną definicję kosztu podatkowego, która wynika z art. 22 ust.1 ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych (dalej: updog): Kosztami uzyskania przychodów są koszty poniesione w celu osiągnięcia przychodów lub zachowania albo zabezpieczenia źródła przychodów, z wyjątkiem kosztów wymienionych w art. 23.

Zatem pierwszą zasadą jest konieczność powiązania poniesionych kosztów z osiąganiem przychodów. Każdy wydatek powinien mieć swoje uzasadnienie. W samej ustawie próżno szukać informacji, co może być kosztem, natomiast znajdziemy katalog wydatków, które nie mogą nim być.

Do najpopularniejszych wyjątków należą koszty reprezentacji, podatek dochodowy, odsetki za zwłokę z tytułu nieterminowych wpłat podatków do urzędu skarbowego lub płatnych z opóźnieniem składek ZUS czy też kwoty udzielonych pożyczek.

Prawidłowe udokumentowanie kosztu

Przedsiębiorcy powinni również zadbać o prawidłowe udokumentowanie kosztów. W przypadku prowadzenia ewidencji księgowej w oparciu o księgę przychodów i rozchodów, rozporządzenie w sprawie KPiR wyjaśnia, jakie typy dokumentów mogą być podstawą zapisu w księdze oraz w jaki sposób dokumentować koszty. Są to m.in.:

- faktury, faktury VAT RR, rachunki oraz dokumenty celne,
- dokumenty określające zmniejszenie kosztów uzyskania przychodów lub zwiększenie przychodów na podstawie art. 22p updog,
- inne dowody, wymienione w §13 i 14 rozporządzenia w sprawie KPiR, oznaczone numerem, stwierdzające fakt dokonania operacji gospodarczej zgodnie z jej rzeczywistym przebiegiem i zawierające takie dane jak wskazanie stron transakcji, datę wystawienia, przedmiot operacji gospodarczej i podpisy.

Do innych dowodów opisanych w pkt c należą między innymi dowody wewnętrzne dokumentujące takie wydatki jak dowody opłat pocztowych i bankowych czy też koszty diet z tytułu podróży służbowych.

Dokumentem najczęściej występującym w obrocie gospodarczym, będącym podstawą do ujęcia wydatku w kosztach, jest faktura. Ustawa o VAT określa natomiast, jakie elementy powinna zawierać i są to m.in.:

- dane nabywcy i sprzedawcy wraz z NIP-ami,
- data wystawienia i sprzedaży,
- numer dokumentu,
- nazwa towaru lub usługi,
- miara i ilość (liczbę) dostarczonych towarów lub zakres wykonanych usług,
- cena jednostkowa,
- łączna wartość bez podatku i z podatkiem,
- kwoty VAT z podziałem na stawki VAT.

Zdarza się, że nowi przedsiębiorcy nie mają wyrobionego nawyku dbania o odpowiednie udokumentowanie kosztów. Do częstych przypadków należą np. opłaty za taksówkę, za które otrzymuje się sam paragon. Nie może on być podstawą do zapisu w KPiR. Kierowcę należy poprosić o wystawienie faktury.

Częstym pytaniem, szczególnie wśród nowych przedsiębiorców, jest: co można ująć w kosztach firmowych? W jaki sposób obniżyć podatek dochodowy do zapłaty i to zgodnie z prawem? Wszystko oczywiście zależy od rodzaju prowadzonej działalności i faktycznych potrzeb przedsiębiorców. Poniżej przedstawię najbardziej popularne koszty firmowe oraz sposoby ich rozliczania.

Środki lokomocji

Pojazdy są jednym z najczęściej pojawiających się wydatków w firmie, a wśród nich wyróżnić można samochody osobowe. Mogą one występować w firmie w różny sposób

i tu należy mieć na uwadze, że od 2019 r. następują zmiany w przepisach w zakresie księgowania kosztów z nimi związanych. Ich rozliczenie różni się w zależności od formy używania pojazdu.

Rozliczenie kosztów związanych z samochodami osobowymi w rozróżnieniu na przepisy obowiązujące do końca 2018 r. i od początku 2019 r. prezentuje tabela.

Należy pamiętać, że w kosztach można ująć również wykorzystywane w codziennej pracy inne środki lokomocji. Popularne są także motocykle, rowery i coraz częściej – hulajnogi elektryczne. Nic nie stoi na przeszkodzie, by w firmie znajdował się samochód oraz rower – używane zamiennie w zależności od okoliczności.

Sprzęt komputerowy, tablet, telefon w firmie

Bardzo częstym wydatkiem niezbędnym w działalności jest komputer lub tablet oraz smartfon. Ich cena najczęściej nie przekracza 10 000 PLN i tym samym sprzęty te będą stano-

wić jednorazowo księgowany koszt. Telefon jest obecnie niezbędny w każdym rodzaju działalności. Natomiast sprzęty komputerowe są potrzebne nawet w takich zawodach jak tynkarz czy murarz – wystarczy udowodnić potrzebę posiadania komputera, np. do reklamowania swoich usług w Internecie, wysyłania klientom ofert i wycen usług, zamawiania materiałów czy do wystawiania faktur bądź prowadzenia własnej księgowości online.

Majątek prywatny na cele firmowe

Przedsiębiorca ma prawo do ujęcia w kosztach majątku prywatnego przeznaczonego na cele firmowe. Konieczne jest sporządzenie odpowiedniego oświadczenia o przekazaniu sprzętu czy pojazdu do firmy oraz ujęcie go w ewidencji środków trwałych. Sprzęt prywatny nie może być kosztem bezpośrednio, ale poprzez dokonany odpis amortyzacyjny. Dobrze mieć na uwadze, że w przypadku wartości do 10 000 PLN możliwe jest zastosowanie jednorazowej amortyzacji

ROZLICZENIE KOSZTÓW ZWIĄZANYCH Z SAMOCHODAMI OSOBOWYMI

Forma używana pojazdu	Ujęcie w kosztach do końca 2018 r.	Ujęcie w kosztach od 2019 r.
prywatny przedsiębiorcy używany w firmie	- wydatki eksploatacyjne do limitu kilometrówki.	- wydatki eksploatacyjne w wysokości 20 proc. kwoty z faktury (w tym niepodlegająca odliczeniu część kwoty VAT)
środek trwały	- wydatki eksploatacyjne bez limitu, - odpisy amortyzacyjne do limitu 20 000 euro.	- wydatki eksploatacyjne w wysokości 75 proc. kwoty z faktury (auto z możliwością użytku prywatnego) lub 100 proc. (auto używane jedynie w działalności, co zostanie potwierdzone szczegółową kilometrówką jak dla VAT), - odpisy amortyzacyjne do limitu 150 000 zł.
leasing operacyjny	- wydatki eksploatacyjne bez limitu, - opłaty leasingowe bez limitu, Do umów zawartych do końca 2018 r. będą w dalszym ciągu obowiązywać powyższe zapisy, do momentu zmiany lub odnowienia umowy.	- wydatki eksploatacyjne w wysokości 75 proc. z faktury (auto z możliwością użytku prywatnego) lub 100 proc. (auto używane jedynie w działalności, co zostanie potwierdzone szczegółową kilometrówką jak dla VAT), - opłaty leasingowe do limitu 150 000 zł.
najem krótkoterminowy	- wydatki eksploatacyjne do limitu kilometrówki, - opłaty za wynajem bez limitu.	- wydatki eksploatacyjne w wysokości 75 proc. z faktury (auto z możliwością użytku prywatnego) lub 100 proc. (auto używane jedynie w działalności, co zostanie potwierdzone szczegółową kilometrówką jak dla VAT), - opłaty za najem przy umowie do 6 miesięcy do limitu 150 000 zł.

Źródło: opracowanie własne autorki

w miesiącu przyjęcia środka trwałego do użytkowania w firmie. Warto tutaj zaznaczyć, że w przypadku przekazania na cele firmowe telefonu, który związany jest z prywatną umową abonamentową, do kosztów można ująć wydatki związane z rozmowami telefonicznymi przeprowadzonymi w celach firmowych. Takiego podziału dokonuje się na podstawie bilingu. Natomiast sama opłata za abonament uznawana jest za wydatek o charakterze prywatnym (musi zostać poniesiona niezależnie od tego, czy telefon używany jest w rozmowach prywatnych, czy firmowych) i tym samym nie może stanowić kosztu podatkowego.

Księgowanie towarów handlowych

Kupowane do dalszej odsprzedaży towary są jednym z wydatków, których nie można pominąć w księgowaniu. Jest to istotne, aby prowadzona księga przychodów i rozchodów nie została uznana za nierzetelną. Zdarza się, że dostawa z towarami dociera do firmy wcześniej niż faktura VAT. W takim wypadku rozporządzenie w sprawie KPiR przewiduje, by sporządzić szczegółowy opis otrzymanego materiału lub towaru, zamieszczając na nim:

- imię, nazwisko (firmę) i adres dostawcy,
- ilość i rodzaj materiału lub towaru,
- cenę jednostkową i łączną wartość,
- datę zakupu,
- podpis osoby przyjmującej towar.

Powyższy opis jest podstawą do księgowania w KPiR i musi zostać połączony z nadesłaną następnie fakturą. Ewentualną różnicą w stosunku do wartości podanej w fakturze księguje się w dniu otrzymania faktury.

REKLAMA

Jak rozliczyć składki społeczne?

Składki społeczne opłacane za przedsiębiorcę mogą być rozliczane w dwojaki sposób:

- jako odliczenie od dochodu w zaliczce na podatek dochodowy,
- bezpośrednio jako koszt w KPiR.

Drugie z rozwiązań może być korzystne w przypadku poniesienia straty z działalności.

Opłacone składki społeczne powiększą wysokość straty, którą z kolei można odliczyć w 5 kolejnych latach. Natomiast gdyby przy stracie pozostawić składki ZUS jako odliczenie od dochodu, to ponieważ on nie występuje, same składki przepadłyby.

Prowadzenie biura firmy w domu

W przypadku prowadzenia działalności we własnym mieszkaniu czy domu, przy wydzieleniu części lokalu na prowadzenie działalności (np. jednego pokoju), możliwe jest ujęcie w kosztach części opłat eksploatacyjnych (np. ogrzewanie, prąd) oraz czynszu.

W tym wypadku wylicza się proporcję metrażu pomieszczenia przeznaczonego na działalność do całości lokalu i według tego klucza wyznacza, jaka część wydatków może zostać ujęta w kosztach firmowych. Przeznaczenie pomieszczenia na działalność należy zgłosić do swojego urzędu gminy i trzeba mieć na uwadze możliwe zwiększenie opłat z tytułu podatku od nieruchomości. ■

Autorka jest ekspertem wFirma.pl

katalogmsp.pl

Dodaj bezpłatną wizytówkę

Twojej firmy

Narzędzia rozwoju Twojej firmy



biznes2biznes.com

Spójrz na biznes z naszej strony



gazeta-msp.pl

Praktyczne strony biznesu



msportal.pl

Informacje, porady, edukacja



katalogmsp.pl

Dobre strony polskich firm

nologicznymi zarządzają systemy informatyczne. Wprowadzenie wirusa inicjującego zmiany czy blokadę choćby małego elementu procesu może zablokować produkcję lub wprowadzić zmiany, które odkryjemy dopiero za jakiś czas albo co gorsza z reklamacji klienta końcowego. Dlatego właśnie przed firmami produkcyjnymi stoi identyfikacja konkretnych zagrożeń i odpowiednie zabezpieczenie systemów sterujących automatyką.

Opieka zdrowotna. Średnio kradzież jednego rekordu dotyczący jednego pacjenta obejmujący naruszenie danych osobowych, przestój w działalności, szkody wizerunkowe i straty finansowe to koszt ponad kilkaset zł. Nakłady na udaremnienie tegoż ataku to kilkadziesiąt złotych za jeden rekord.

Usługi finansowe. Po serii ataków w latach 2014-2015 inwestycje firm tego sektora spowodowały, że poziom zabezpieczeń mocno się poprawił. Świadomości pracowników i akumulacja priorytetów zarządów na bezpieczeństwo danych klientów sprawiała, że większość ataków udaremniana jest na etapie rekonesansu hakerskiego.

Techniki i taktyki

Technicznie problem cyberzryzyk można podzielić na dwie strefy.

Pierwsza to **informatyczna**. Ryzyka związane z przetwarzaniem danych, nielegalnym ujawnieniem, kradzieżą, nieuprawnionym dostępem do systemu, wymuszeniami związanymi z blokadą lub ujawnieniem wrażliwych danych. Osoby, które mogą się dopuścić tych czynów to zawodowi hakerzy, amatorzy mocnych nielegalnych wrażeń, aż po pracowników danej organizacji. Jeżeli zatem dojdzie do wymienionych naruszeń konsekwencje dla przedsiębiorstwa mogą mieć charakter związany z:

- odpowiedzialnością cywilną,
- odpowiedzialnością administracyjną,
- odpowiedzialnością karną,
- kosztami identyfikacji problemów, zarządzaniem incydentami,
- kosztami odtworzenia danych i wprowadzenia zabezpieczeń ulepszających.

Druga to sfera **techniczna**. To fizyczna blokada sprzętu powodująca zatrzymanie produkcji oraz koszty rzeczowe i osobowe.

Przestępcy, których celem jest kradzież i sprzedaż danych lub wymuszenie cybernetyczne wykorzystują następujące taktyki hakerskie:

Ransomware

To oprogramowanie, który po wnikięciu do systemu kom-

puterowego powoduje natychmiastowe zaszyfrowanie jego zawartości przez co dostęp do niego możliwy jest po zapłaceniu okupu, wyrażonego w wirtualnej walucie. Haker grozi usunięciem danych albo ich upublicznieniem. Zaatakowanemu grozi to odpowiedzialnością odszkodowawczą, administracyjną, szkodami reputacyjnymi oraz finansowymi w przypadku ujawnienia tajemnic handlowych konkurencji.

Łowienie informacji i podszywanie się, (phishing and spoofing)

Sprawca wysłał do określonej grupy odbiorców wiadomość elektroniczną, w której podszywa się pod instytucję zaufania publicznego w celu otrzymania od odbiorcy cennych danych (hasła do logowania, numerów transakcji) lub nakłania do wysłania wśród pracowników określonych komunikatów.

Incydenty odmowy dostępu (DoS)

To sytuacja polegająca na zalaniu sieci określonego użytkownika wiadomościami SPAM w liczbie wyczerpującej zdolność obliczeniową systemu. To prowadzi do przeciążenia systemu lub sieci i w efekcie blokuje możliwość efektywnej pracy na nim lub blokuje go całkowicie.

Odpowiedzią na powyższe wyzwania, które wynikają nie tylko z praktycznej ochrony firmy, ale przepisów prawa zawartych w RODO i ustawie o Krajowym Systemie Cyberbezpieczeństwa (KSC) są cyberubezpieczenia. Istnieją duże podobieństwa KSC i RODO. Obie wymagają działań opartych na ocenie oraz analizie ryzyka. KSC dotyczy tylko firm wybranych, tzw. firm kluczowych dla gospodarki jak ochrona zdrowia, podmioty finansowe, infrastruktura wodna i transportowa, usługi internetowe. RODO każdego przedsiębiorstwa.

Prywatność

W kwestii ryzyk związanych z wyciekiem danych ubezpieczenia cybernetyczne pozwalają na objęcie tych elementów ryzyka, które dotyczą odpowiedzialności za ich ujawnienie

REKLAMA



www.biznes2biznes.com

lub utratę lub po prostu ujawnienie prywatności konkretnych osób fizycznych. Tu mowa jest nie tylko o zapłacie zadośćuczynienia lub odszkodowania osobom, których dane zostały bezprawnie ujawnione, ale wszystkich kosztów działań, do których zobowiązana jest organizacja celem zminimalizowania negatywnych konsekwencji. Przykład: obowiązek poinformowania pisemnie każdej z osób, której dane wyciekły, usunięcie owych danych ze wszystkich miejsc w które trafiły, infolinia dla poszkodowanych.

Nadzór regulatora

W momencie zaistnienia incydentu i zgłoszenia go do organu nadzoru należy się liczyć ze wszczęciem postępowania. Kodeks karny przewiduje przestępstwa przeciwko bezpieczeństwu informacji, a brak nadzoru nad danymi czy doprowadzenie do ich wycieku może zostać zakwalifikowane właśnie jako przestępstwo. Niestety, naturalna konsekwencja egzekwowania przepisów może doprowadzić do nałożenia kar administracyjnych. Zarówno one, jak i cała pomoc prawna mająca na celu obalenie zarzutów lub ich zminimalizowanie mogą być objęte ochroną ubezpieczeniową.

Informatyka śledcza

Pojawienie się nieuprawnionego dostępu do zasobów informatycznych firmy to w efekcie konieczność zatrudnienia specjalisty. Jego głównym zadaniem będzie nie tylko zabezpieczenie systemu, ale zanalizowanie błędów, które doprowadziły do włamania i prześledzenie jego skutków. Tym zajmują się tzw. informatyka śledcza i raczej nikt nie zatrudnia ich na stałe. To też sprawia, że zewnętrzny konsultant nie ma obawy przed obnażeniem zidentyfikowanych błędów czy zaniechań, bo jest z poza organizacji. Taki typowy harmonogram prac ekipy śledczych konsultantów obejmuje:

- identyfikacje zainfekowanych stacji roboczych, serwerów i analizę śladów włamania,
- ustalenie sposobu zabezpieczenia danych,
- identyfikacje miejsce do których haker miał dostęp i metody jakiej użył,
- spisanie historii poczynań atakującego na systemach klienta ale również czy korzystał z innych systemów, jakich i gdzie.

Całość kosztów wymienionych działań może być pokryte z cyberpolis

Public Relation

W międzyczasie, kiedy powiadamy organy nadzoru, poszkodowanych klientów, zabezpieczamy systemy i szukamy sprawców powinniśmy zadbać o relacje. Każdy popełnia błędy, ale wartością jest wyjście z sytuacji z zachowaniem twarzy. Odpowiednie komunikaty, zachowanie pozytywnych relacji w mediach to zadanie agencji PR. Ich koszt po zaaprobowaniu planu działań, również wchodzi w zakres ochrony ubezpieczyciela.

Cyberwymuszenie

Na koniec odniosę się do przykładu ceber ataku na firmę księgową. Zablokowanie systemu obsługującego dziesiątki firm, jej klientów i szantaż sprowadzający się do wymuszenia na firmie w ciągu 5 godzin wpłaty za podanie kodu zwalniającego blokady. To cyberwymuszenie, czyli wiarygodna groźba wprowadzenia złośliwego oprogramowania lub zakłócenie pracy organizacji.

Konieczność poniesienia takiego kosztu jest ewidentną szkodą firmy. Dając w polisie taką ochronę, ubezpieczyciel zastrzega sobie wypłatę za jego uprzednią zgodą. Na pierwszy rzut oka budzi to zastrzeżenia przedsiębiorstw co do skłonności ubezpieczyciela do wypłaty, jednak z drugiej strony, jeżeli nie podejmie takiej decyzji może zapłacić znacznie więcej w wyniku spełnienia groźby. Sens ekonomiczny zwykle bierze górę.

Na co zwracać uwagę

Wszystkie wspomniane elementy trzeba brać pod uwagę. Nie każdy ubezpieczyciel ma doświadczenie w szybkim i efektywnym podejmowaniu decyzji i zdolność ubezpieczenia zidentyfikowanych przez nas ryzyk. Dlatego też, każda firma przy wsparciu doświadczonego brokera powinna przeanalizować potencjalne zagrożenia oraz dostosować wewnętrzne procedury, które następnie można pokryć ochroną ubezpieczeniową. Głównymi czynnikami oceny ryzyka, będą okoliczności związane z bezpieczeństwem sieci komputerowej konkretnej, ubezpieczonej firmy.

Badając bezpieczeństwo sieci u klienta broker powinien uzyskać informację o infrastrukturze IT: wieku sprzętu, częstotliwości modernizacji, technologii przesyłu danych i co najważniejsze położenie, rodzaj i właściciela serwerów służących do przechowywania danych. Aktualności i oryginalności systemów operacyjnych i programów używanych w toku wykonywanej działalności. Po infrastrukturze badamy wymagania stawiane pracownikom obsługującym systemy. Procedury zmiany haseł, dostęp osób postronnych do sprzętu, zakaz odbierania korespondencji pochodzącej od nieznanymi adresów. Na koniec informacja o profilu działalności i zakresie terytorialnym.

Czy bezpieczny system istnieje? Raczej nie, ale można się przygotować, żeby być zabezpieczonym. ■

Autor jest Brokerem Ubezpieczeniowym, Członkiem Zarządu, portalu: www.bezpieczenstwobiznesie.pl, ekspertem ds. odszkodowań. W branży ubezpieczeniowej od 1999 r. absolwent UMK w Toruniu z tytułem MBA Dominican University w Chicago (USA)

Cyberustawa młodszą siostrą RODO?



Paweł Mielniczek

Ustawa o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa wprowadza nowe wymagania w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa informacji, zarządzania ryzykiem i zgłaszania incydentów przez firmy realizujące kluczowe dla państwa działania, takie jak dostarczanie energii czy ochrona zdrowia. Obejmuje także podmioty dostarczające usługi cyfrowe.

Jej przepisy odzwierciedlają unijne prawo mające na celu zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa sieci i systemów informatycznych na terenie UE. W praktyce mają pomóc zapewnić prawidłowe funkcjonowanie przedsiębiorstw. Wdrożenie w organizacji cyberustawy można połączyć z procesem dostosowania do RODO.

Adresat ustawy – czyli kto?

Jak wynika z raportu Interaktywnie.com „Cyberbezpieczeństwo 2018” przez ataki cybernetyczne 44 proc. przedsiębiorstw poniosło straty finansowe, natomiast 62 proc. odnotowało zakłócenia i przestoje funkcjonowania. Co trzeci ankietowany padł ofiarą ransomware – czyli zaszyfowania dysku. Warto również wrócić uwagę, że według badania 1/5 średnich i dużych przedsiębiorstw nie zatrudnia specjalisty od cyberbezpieczeństwa, a 46 proc. nie ma operacyjnych procedur reakcji na incydenty.

W odpowiedzi na coraz częstsze incydenty związane z atakami na infrastrukturę informatyczną organizacji, nowe prawo wprowadza ewolucję w tym zakresie oraz kilka nowych pojęć. Należą do nich m.in. cyberbezpieczeństwo czy operator usługi kluczowej. Co ciekawe, niektórzy przedsiębiorcy powinni szczególnie zwrócić uwagę na drugi termin, ponieważ mogą zostać uznani za takiego operatora. Będą oni wówczas zobowiązani do wdrożenia konkretnych zabezpieczeń. Ponadto będą zobowiązani szacować ryzyko i terminowo przekazywać informacje o incydentach naruszających cyberbezpieczeństwo podmiotom wskazanym w ustawie.

Cyberustawa wiąże nie tylko organy i instytucje publiczne, ale także m.in. operatorów usług kluczowych czy dostawców usług cyfrowych. O uznaniu firmy za operatora usługi kluczowej decyduje organ właściwy do spraw cyberbezpieczeństwa, czyli minister właściwy danemu sektorowi. Jako adresatów takich decyzji ustawa wskazuje m.in. podmioty prowadzące działalność wydobywczą, podmioty dostarczające energię elektryczną, ciepło czy ropę naftową, a także podmioty z sektora transportowego, finansowego, ochrony zdrowia, wodociągów i infrastruktury cyfrowej.

Podmioty te uznaje się za operatorów usług kluczowych, jeśli prowadzone przez nie działania zależą od systemów informatycznych, a incydent zakłóciłby ich realizację. Natomiast dostawcą usługi cyfrowej jest podmiot świadczący usługę cyfrową, tj. usługę świadczoną drogą elektroniczną w rozumieniu ustawy o świadczeniu usług drogą elektroniczną.

Do grona takich dostawców w rozumieniu cyberustawy nie zalicza się jednak mikroprzedsiębiorców i małych przedsiębiorców. Oczywiście to tylko nieliczne przykłady z wielu kwestii, które są zawarte w nowej ustawie.

Cyberustawa a RODO

Ustawa o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa dotyka kwestii ściśle powiązanych z ochroną informacji i RODO.

Incydent cyberbezpieczeństwa prawdopodobnie będzie także incydem ochrony danych osobowych, ponieważ przy włamaniu lub uszkodzeniu systemu informatycznego najczęściej dochodzi także do nieuprawnionego dostępu lub utraty danych osobowych. Fakt ten przewidzieli twórcy cyberustawy. Zobowiązali oni organy właściwe do spraw cyberbezpieczeństwa koordynujące obsługę incydentu do współpracy z Prezesem Urzędu Ochrony Danych Osobowych.

Przepisy cyberustawy i RODO są do siebie zbliżone, w związku z czym obie regulacje można równolegle wdrażać w organizacji. Cyberustawa odpowiada RODO w takich obszarach jak:

- szacowanie ryzyka i zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa,
- zarządzanie incydentami i niezwłoczne zgłaszanie ich do organu nadzorczego,
- wdrożenie odpowiedniej dokumentacji,
- wyznaczenie inspektora ochrony danych/wyznaczenie wewnętrznych struktur odpowiedzialnych za cyberbezpieczeństwo i zgłoszenie punktu kontaktowego właściwym organom. ■

Autor jest ekspertem ds. ochrony danych, ODO 24

Czy unijny zakaz geoblokowania zmieni polski e-handel?

Od 3 grudnia sklepy internetowe nie mogą ukrywać produktów przed internautami z innych krajów UE ani blokować ich zakupu. Kupujący mają – przynajmniej teoretycznie – powody do radości. A co ze sprzedawcami? Jak zakaz geoblokowania wpłynie na polski e-handel?

Łukasz Kozłowski

Według danych Komisji Europejskiej, 63 proc. sklepów działających w UE stosowało geoblokowanie, uniemożliwiając zakupy klientom z pozostałych krajów wspólnoty. System rozpoznawał po adresie IP urządzenia, z jakiego kraju jest wizyta i uniemożliwiał internautom przeglądanie produktów, albo przekierowywał na lokalną stronę z droższą i uboższą ofertą. Czasami blokada ujawniała się dopiero na etapie płatności, gdy numer karty kredytowej okazywał się przypisany do zagranicznego banku. Dotyczyło to przede wszystkim klientów z tzw. nowej Europy, którzy nie mogli kupić elektroniki lub odzieży w zachodnich sklepach po równie niskich cenach, co mieszkańcy tzw. starej Europy – z Niemiec czy Wielkiej Brytanii.

Takie praktyki były typowe dla dużych korporacji i market-place'ów, próbujących wykorzystać obecność w różnych

krajach i zarabiać na różnicach cen. Małe i średnie sklepy skupione są zwykle na działalności we własnym kraju. Sprzedaż za granicę wymagała dostosowania się do innych przepisów podatkowych, a to sporo pracy, a więc dodatkowe koszty przy relatywnie małej skali. Nic dziwnego, że wiele sklepów obawiało się otwarcia na zagraniczne rynki.

Wysyłka furtką w nowych przepisach

Teoretycznie zakaz geoblokowania e-handlu wydaje się rewolucyjny. Od kilku dni francuski sklep nie może zablokować nam dostępu do własnych produktów ani przekierować do swojej polskiej filii, gdzie kosztują więcej. Jednak najważniejszym efektem kompromisu w negocjacjach nad nowymi przepisami między instytucjami unijnymi a państwami



członkowskimi jest wysyłka produktu na granicę – żaden sklep nie został do niej zobligowany. Jeśli nasz francuski sklep nie ma ochoty wysłać zakupów do Polski, to po kupiony tam towar będziemy musieli pofatygować się do Francji. Co oczywiście w praktyce, skutecznie zniechęca do zakupu.

Nie zdziwiłbym się, gdyby za pół roku dane pokazały, że niewiele się zmieniło. Polscy konsumenci nie ruszą na zakupy online do sklepów z Niemiec czy Czech, jeśli jedynym sposobem nabycia ich będzie odbiór osobisty. Nasze sklepy nie powinny stracić więc klientów. Z kolei swoboda określenia zakresu oferowanej wysyłki to dla nich wygodna furtka, dzięki której mogą wycofać się z działania za granicą, jeżeli nie mają na to ochoty. Oczywiście mogą pojawić się firmy pośredniczące, świadczące usługi „przekierowywania” paczek ze sklepu do innego kraju, ale trudno sobie wyobrazić skalę takich działań, która zmieniłaby rynek.

Małym e-sklepom będzie łatwiej?

Unijne przepisy upraszczają działania e-sklepów w Unii Europejskiej. Jak podkreśla pracująca nad nimi europosłanka Róża Thun, od teraz polski sprzedawca może sprzedawać swoje produkty na krajowych zasadach, np. naliczając tylko polskie stawki VAT o ile wartość jego sprzedaży transgranicznej nie przekracza 10 tys. euro rocznie.

Dla małych sklepów może być to impuls do rozwoju. Po uproszczeniu reguł zapewne więcej sprzedawców zdecyduje się na ekspansję. Formalności to jednak dopiero początek. Aby odnieść realny sukces, nie wystarczy dodać opisów produktów po angielsku czy innym języku lokalnym. Kluczowa jest obsługa popularnych w danym kraju sposobów płatności oraz szybka i tania przesyłka. Dostępny w sklepie sposób płatności kartami (który jest najbardziej popularnym sposobem płatności w e-commerce w Niemczech), może okazać się zupełnie nietrafiony np. dla Czech (gdzie popularniejsze są płatności PayByLink banków czeskich). W kwestiach logistycznych z pewnością wsparciem dla polskich sprzedawców mogą stać się firmy fulfilment-owe (zajmujące się kompleksowo procesem logistycznym), dzięki konkurencyjnym cenom przesyłek. Warto więc przygotować się nie tylko pod kątem strategii marketingowej, ale przede wszystkim pod kątem przyzwyczajenia kupujących na danym rynku. Podsumowując, przed rozpoczęciem działań marketingowych na danym rynku, należy przeanalizować przyzwyczajenia jego klientów.

Kierując się nimi sprzedawca powinien zdecydować, jakie elementy i integracje wprowadzić w wykorzystywanej platformie sklepowej. Najważniejsze z nich to:

- wprowadzenie treści najlepiej w lokalnym języku,

- wprowadzenie najpopularniejszych sposobów płatności (wprowadzając odpowiednie integracje w sklepie),
- sposoby dostawy wg. preferencji,
- integracje z platformami typu marketplace (aby zautomatyzować proces sprzedaży oraz stale aktualizować stany magazynowe globalnie),
- rozważenie otwarcia działalności lub oddziału w danym kraju (na potrzeby rozliczeń podatkowych oraz ewentualnego magazynowania). ■

Autor: Customer Success Manager platformy Shoper

REKLAMA

www.biznes2biznes.com

Szukam inwestora

Zainwestuję

Sprzedam firmę

Kupię firmę

Sprzedam produkty

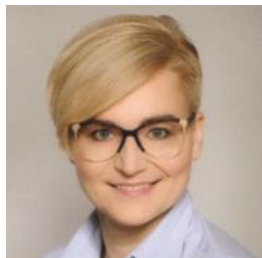
Kupię produkty

Nawiążę współpracę

Nieruchomości

Praca

Reklama Smart, czyli jak skutecznie docierać do klientów



Joanna Turczyk

Nawet najlepszy produkt czy usługa nie sprzeda się, jeśli klienci nie dowiedzą się o jego istnieniu. Dotyczy to nie tylko okresu wprowadzania produktu na rynek, ale również sytuacji, w których możemy zwiększać sprzedaż np. w czasie sezonu, czy też zmiany i rozwoju oferty. Jak skutecznie komunikować się, jeśli mamy ograniczony budżet? Jakie są trendy i co ma znaczenie dla dobrej kampanii reklamowej?

Często słowa „reklama” czy „promocja” niesłusznie kojarzą się tylko z wysokimi wydatkami oraz trudnościami z projektowaniem, wdrażaniem i rozliczaniem. Obawy te potwierdzają również respondenci badania PRO Media House z czerwca br. Można jednak inaczej, czyli SMART (akronim od ang. Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound, dosł. sprytny): prosto i skutecznie. Potrzebujemy tylko odrobiny pracy i dyscypliny, aby określić co, jak i gdzie zrobimy, aby uzyskać planowany efekt. Za tym podejściem stoją również trendy w sposobie konsumowania mediów oraz preferencji zakupowych konsumentów. Rozwój technologii wpływa na spadek kosztów dotarcia do konsumentów oraz możliwość precyzyjnego wybierania grupy, z którą chcemy się porozumieć – zwłaszcza w internecie i social mediach.

Już w 2016 r. badanie PWC „Klient w świecie cyfrowym” wykazało, że 43 proc. użytkowników w pierwszej kolejności szuka informacji dotyczących produktu w Internecie. Z drugiej strony natłok informacji spowodował, że odbiorcy odrzucają przypadkowe marketingowe komunikaty i wygrywają te najciekawsze, czyli dopasowane do ich stylu życia i potrzeb. Można z tego wywnioskować, że bardzo dobra znajomość konsumenta oraz korzystanie z komunikacji digitalowej, umożliwi zaplanowanie skutecznej i optymalnej kosztowo promocji produktu lub usługi.

Na początek definicja korzyści i konsumenta

Podstawą działań promocyjnych jest określenie korzyści jakie wynikają z naszego produktu oraz opis konsumenta. Będzie to podstawa do określenia co, jak, do kogo i gdzie będziemy komunikować, aby zrobić to najskuteczniej. Korzyści to wartość dla konsumenta lub inaczej potrzeby jakie spełnia produkt. Ważne, aby były prawdziwe oraz wyróżniające się spośród konkurencji. Przykład: naturalne sery kozie, które są aromatyczne i zdrowe, a oferta obejmuje kilka wariantów smakowych. Korzyści dla konsumenta: możliwość wyboru smaku, uzupełnienie menu w zdrową przekąskę,

alternatywa dla osób z nietolerancją laktozy.

Kolejny etap to opis konsumenta – kim jest, jak żyje oraz najważniejsze, skąd czerpie informacje o nowych produktach. Nie potrzebujemy do tego zaawansowanych badań, wystarczy zapytać osoby, które deklarują chęć zakupu produktu. W przykładzie z serami, ich odbiorca jest raczej doświadczony kulinarnie, w wieku powyżej 25 roku życia, częściej kobieta ceniąca sobie zdrową kuchnię oraz jakość produktów spożywczych i decydująca o domowym menu. Odwiedza targi żywności, tematyczne fora dyskusyjne, strony z przepisami. Dokładniejsze będzie stworzeniem tzw. Persony. Możemy przy tym skorzystać z bezpłatnych narzędzi np. Up Close & Persona. Kolejną grupą odbiorców mogą być sklepy czy restauracje ze zdrową żywnością.

Oczywiście istnieje pokusa, aby kierować nasze produkty do wszystkich, jednak nawet jeśli odbiorcami jest szeroka grupa, to pierwsze działania kierujemy do tych, którzy najbardziej szukają naszych produktów i potem zadowoleni, będą polecać je innym.

Baza informacji o produkcie w Internecie

Nie musimy być wszędzie. Powinniśmy wybrać tylko te platformy, które są potrzebne. Na początku, nie trzeba mieć nawet własnych, tylko korzystać z gotowych rozwiązań, jak Facebook czy Instagram. Wszystko zależy od tego, do kogo chcemy mówić i na jaką skalę działać. Nie wszyscy mają konto w mediach społecznościowych, ale ci co mają są tam dość aktywni. Inwestujemy tu własny czas oraz używamy zdjęcia, które mogą być robione własnymi siłami lub kupione z baz zdjęć. Własne rozwiązania natomiast (strona i sklep internetowy) mają więcej funkcji i możliwość analizy, tego co robią nasi klienci oraz wykorzystania tego do dalszych działań sprzedażowych oraz sprawnej obsługi klienta, która jest kluczowa dla uzyskania rekomendacji. W przypadku serów kozich, można zacząć działania, poprzez stronę na Facebooku oraz sprzedaż poprzez zewnętrzne sklepy inter-



netowe ze zdrową żywnością oraz lokalne targi żywności. Orientacyjny koszt dotarcia do kilkudziesięciu tys. osób oraz pozyskania ok. 1000 osobowej społeczności to 2-4 tys. zł. Dobrą informacją o ofercie może być strona internetowa (zakup domeny oraz gotowego szablonu to kilkaset złotych rocznie, strona własnego projektu może kosztować od kilku do kilkunastu tysięcy). Tutaj najważniejsza jest treść, łatwość poznania oferty i możliwość zakupu. Dobrze stworzoną stronę będzie łatwiej wyszukać. Można to sprawdzić przez Google Search Console lub zatrudnić eksperta SEO (Search Engine Optimization). Aby ją wypromować niezbędne są działania płatne tzw. Google Adwords oraz SEM (Search Engine Marketing). Koszty zależą od oczekiwanego zasięgu oraz tego, czy działamy sami, czy poprzez wyspecjalizowane agencje.

Ciekawa komunikacja, czyli jakie treści są atrakcyjne

Samemu można zadbać o dodatkowe treści, które pokażą oryginalność oferty, naszą troskę o jakość itp. W przykładzie serów, interesująca będzie historia powstania firmy, czy zalety ekologicznego gospodarstwa pokazujące naszą pasję, która dodaje wiarygodności oraz buduje relację. Komunikacja powinna być dostosowana do medium. Internet „lubi” krótkie formy, czytelne i proste w odbiorze. Według wszystkich prognoz, popularne już video będzie nadal się rozwijać (KANTAR Media Prediction 2018) i warto go wykorzystywać. Social media umożliwia dodatkowo interakcję z użytkownikiem. Jest to cenne źródło informacji o tym, jak nasz produkt czy usługa są odbierane.

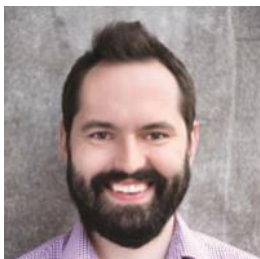
Trzeba jednak być gotowym zarówno na udzielanie szybkich odpowiedzi, ale również na potencjalną krytykę. Warto pamiętać, że jest to dyskusja publiczna, obserwowana przez innych użytkowników i właściwie prowadzona może nam pomóc, ale też jest ryzyko poważnych konfliktów. Obecny użytkownik social media, wymaga sprawnego i uczciwego traktowania i zna też siłę społeczności, w której się porusza, dlatego trzeba być uważnym w tym dialogu. Zanim zaczniemy aktywnie sprzedawać, warto dać się poznać oraz zgromadzić zainteresowanych.

Podsumowanie

Istotą efektywnej kampanii promocyjnej jest poznanie swojego konsumenta i kierowanie do niego wartościowych treści, w miejscu i w sposób, który jest dla niego najlepszy. Sposobem na ograniczenie kosztów jest poruszanie się w Internecie, gdzie są niższe koszty oraz możemy dość precyzyjnie dotrzeć do wybranej grupy osób. Działania powinny być zaplanowane, monitorowane i dostosowywane na bieżąco. Warto przygotować się do obsługi posprzedazowej i być gotowym na dialog z konsumentem, który jest wymagający ale również docenia dobre doświadczenia i dzieli się nimi dalej. Do sukcesu potrzebna jest też spójność wszystkich działań oraz konsekwencja, aby zdobyć zaufanie i wyrobić sobie markę. ■

Autorka jest ekspertem marketingu i komunikacji z ponad 15 letnim doświadczeniem. Doradcą rozwoju biznesu poprzez efektywne strategie marketingowe.
www.sense2win.com

Prawdziwa innowacyjność smakuje inaczej



Irek Piętowski

Innowacyjność jest na topie. Wiele firm o mocno przestarzałych procesach, niedopasowanej do realiów kulturze czy obsłudze klienta z poprzedniej epoki szafuje tym słowem na lewo i prawo. Niektóre z nich uciekają się nawet do rebrandingu, licząc, że ludzie uwierzą w ich życzeniowe nowatorstwo. Kiedy wizerunek nie ma pokrycia w rzeczywistości, zamiast zachwyty klientów czeka jedynie rozczarowanie.

Dla większości organizacji mowa o innowacjach sprowadza się wyłącznie do pudrowania. Dewaluacja tego pojęcia sprawiła, że firmy, które zasługują na miano innowacyjnych, muszą wzniesić się ponad marketingowy szum konkurencji, aby zaprezentować swoją autentyczną odmienność. Na szczęście prawdziwe innowacje, osadzone w rzeczywistych potrzebach rynku, bronią się same.

Być innowacyjną firmą to niełatwe zadanie. Nowatorskie rozwiązania stwarzają potencjał do wzrostu. Niemniej, ich wprowadzenie wiąże się z pewną dozą ryzyka i nie zawsze przekłada na korzyści finansowe. To duży problem dla przedsiębiorstw z sektora MŚP, które liczą się z każdą złotówką. Od właściwego ulokowania kapitału zależy ich być albo nie być.

Z kolei duże organizacje mają działające do pewnego mo-

mentu, sprawdzone modele biznesowe, jednak są one mało elastyczne. Wśród pracowników rośnie świadomość, że należy dopasować się do potrzeb klientów, a te zmieniają się nieustannie. W praktyce okazuje się, że jest to bardzo trudne, przede wszystkim z powodu skali. Nie pomogą spore budżety, pozwalające na bezpieczne wprowadzenie innowacji, kiedy wszystko rozbija się o konserwatywny sposób myślenia, sprowadzający się do szukania bezpieczeństwa i minimalizowania ryzyka.

Równie istotną rolę odgrywa tu czynnik ludzki. Pracownikom łatwiej jest wykonywać powtarzalne i dobrze zdefiniowane zadania, niż szukać kreatywnych rozwiązań. Aby funkcjonować inaczej, potrzebna jest praktyka. Daniel H. Pink w książce *Drive*. Kompletnie nowe spojrzenie na motywację przytacza wyniki badania, które jednoznacznie dowodzą, że



im wyższa nagroda za wykonanie schematycznego zadania, tym lepiej i szybciej nam ono wychodzi. Zupełnie inaczej sytuacja wygląda w przypadku łamigłówek, których rozwiązanie jest nieoczywiste. Im wyższa nagroda, tym niższa kreatywność. Myśląc o tym, co możemy zyskać, odczuwamy coraz większą presję, a ta blokuje nasze kreatywne zdolności. W wielu firmach mamy do czynienia z takim paradoksem. Obciążenie zadaniami i presja na wyniki są tak duże, że nie tylko blokują kreatywność pracowników, lecz również ograbiają ich z produktywności. W efekcie wożą oni puste tacki. Są wieczne w niedoczasy ze swoimi podstawowymi zadaniami, nie mówiąc już o generowaniu nowych pomysłów, czy ich rozwijaniu.

Praktyka czyni innowatora

Gdy ludzie są zbyt obciążeni zadaniami, warto się zatrzymać i określić, które z nich są zbędne. Jest to bardzo trudne, lecz możliwe, i wcale nie znaczy, że połowę czasu pracy powinno się dedykować innowacjom. W takich firmach jak Facebook, gdzie odgrywają one kluczową rolę, do 20 proc. czasu poświęca się na eksplorację nowych pomysłów. Nawet 5 proc. to już bardzo dużo, jeśli wcześniej nie robiliśmy tego wcale. Poświęcając 10 proc., czyli mniej więcej pół dnia w każdym tygodniu, możemy spodziewać się realnych efektów.

Kreatywność w dużej mierze polega na dawaniu przestrzeni i niewypełnianiu jej na siłę. John Cleese, założyciel legendarnej grupy komików Monty Pythona powiedział kiedyś, że wystarczy utrzymać umysł w sporze z tematem w przyjazny, ale uporczywy sposób, a wcześniej czy później dosta-

nie się nagrodę od swojej nieświadomości. Obejmując uwagę jakiś obszar, możemy być pewni, że w naszych głowach zaczną pojawiać się pomysły, niekoniecznie podczas zaplanowanej burzy mózgów. Czasem ma to miejsce np. pod prysznicem. Ważne, by stworzyć odpowiednią przestrzeń. Stephen King, który przed nastaniem ery Harry'ego Pottera był najlepiej zarabiającym pisarzem świata, funkcjonuje podobnie. Pomiedzy śniadaniem a lunchem zamyka się w pokoju, skupiając się wyłącznie na pracy twórczej. Jeśli ma gorszy dzień, napisze jedno zdanie, a innym razem np. cały rozdział, jednak zawsze poświęca na to z góry określony czas. To rodzaj dyscypliny czy nawet rytuału.

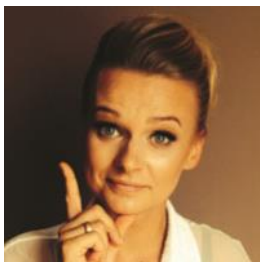
Dobrym wyznacznikiem innowacyjności jest liczba pomysłów pojawiających się każdego miesiąca lub liczba prototypów i testów. W ten sposób nie mierzymy efektów, ale samo działanie, nastawione na eksperymentowanie i eksplorację. Weźmy na przykład braci Eames, którzy stworzyli legendarny fotel Lounge Chair. Nie wymyślili go ni stąd, ni zowąd, lecz bardzo długo eksperymentowali z różnymi materiałami, naszkicowali wiele projektów, stworzyli liczne prototypy, z których spora część do niczego się nie nadawała. Cały ten wysiłek w końcu się opłacił. Wychodzę z założenia, że podstawą innowacyjności jest kreatywność, a ta nie zawsze musi mieć określony kierunek. Niestety, nasza kultura zbyt jej nie sprzyja. W szkole głównie przyswajamy wiedzę. Nauka bada i opisuje to, co już istnieje. Kreatywność natomiast odnosi się do tego, co może być. Innowacyjna firma to taka, która nie boi się tego odkrywać. ■

Autor jest trenerem i konsultantem innowacji w firmie DT makers, specjalizującej się w design thinking

REKLAMA



Klienci kupują emocje, nie produkty



Konsument nie kupuje tylko produktu czy usługi, ale wrażenia i emocje z związane z ich nabywaniem. Dlatego też kreowanie intensywnych doświadczeń zakupowych, jest obecnie jednym z największych wyzwań dla marketerów. Jakie emocje należy uruchomić, aby oferować produkty zgodne z uczuciami konsumenta? Dlaczego marka powinna odwoływać się do pragnień, wspomnień i aspiracji klientów?

Aleksandra Potrykus-Wincza

Bardzo duża część decyzji zakupowych związanych z różnego rodzaju produktami i usługami oparta jest na ludzkich emocjach i tworzeniu sensualnego związku z konsumentem. To właśnie na tej zasadzie opiera się marketing emocji.

Patrząc przez pryzmat czasu i rozwoju technik handlowych, sposób sprzedaży produktów stopniowo ewoluował, przechodząc przez różne etapy. Od dynamicznej sprzedaży bezpośredniej w dawnych czasach, przez stagnację w latach 50-tych i 60-tych, poprzez tworzenie specjalistycznych działów sprzedaży wspieranych przez zespoły handlowców, aż po tworzenie coraz bardziej skomplikowanych strategii marketingowych, które w pierwszej kolejności koncentrują się na odkrywaniu lub nawet wytwarzaniu potrzeb konsumenta, a następnie ich zaspokajaniu.

Obecnie obserwujemy znaczącą zmianę podejścia do kwestii kupna i sprzedaży wynikającą z łatwości dostępu do informacji (zarówno sprzedawcy, jak i kupującego). W dzisiej-

szych czasach, nowoczesny konsument nie kupuje już tylko produktu czy usługi, ale bardziej wrażenia z nimi związane. Dziś kupujemy emocje. Dlatego też kreowanie architektury intensywnych doświadczeń zakupowych, czyli tzw. Experience Design, jest obecnie jednym z największych wyzwań dla dzisiejszych marketerów i specjalistów sprzedaży.

Marketing emocji – na czym polega?

Marketing emocji pojawił się na rynku dopiero w ostatnich kilkunastu latach. Generalnie traktowany jest jako działania ukierunkowane na stymulowanie uczuć, pokazywanie wartości i wywoływanie emocji u konsumentów. Doskonałym przykładem tego marketingu są reklamy produktów, w których tak naprawdę nie widać produktu, lecz emocje związane z jego użytkowaniem.

Celem marketingu emocji jest wykreowanie postaw, potrzeb



i aktywności, które są korzystne dla danego produktu i wytworzą na niego popyt. Innymi słowy, marketing ten bada emocje które należy uruchomić, aby następnie oferować produkty zgodne z uczuciami które im towarzyszą.

Wiele badań naukowych, jak również globalne badania dostawcy marketingu sensorycznego – MOOD, potwierdzają coraz bardziej powszechnie uznawany fakt, że w blisko 90 procentach przypadków, klienci kupują dany produkt w wyniku impulsu, uczucia lub emocji (np. w miejscu sprzedaży), które niekoniecznie mają uzasadnienie logiczne.

Zadanie marketingu emocji polega na kreowaniu motywacji emocjonalnej u Klienta. Jest to narzędzie komunikacji, dzięki któremu marka może się znacząco wyróżnić i zbliżyć do siebie konsumenta. Marketing ten bazuje na niezwykle silnych wyzwalaczach psychologicznych.

Aby osiągnąć swój cel, marka powinna na początku zidentyfikować potrzeby i pragnienia klientów, następnie ustalić relację między ich interesami a niematerialnymi właściwościami produktu, aby finalnie opracować strategię komunikacji, zdolną do pozycjonowania produktu w celu wykorzystania jego zalet.

Warto zaznaczyć, że w dobie szerokiej konkurencji rynkowej, nie ma tak naprawdę znaczącej różnicy między materialnymi i niematerialnymi efektami danego produktu. Niemal każdy produkt oferuje przecież podobne korzyści, co produkt konkurencyjnej marki z tej samej kategorii czy segmentu. I tutaj właśnie niezwykle przydatny okazuje się być marketing emocji, który potrafi wyróżnić produkt lub usługę spośród, na pierwszy rzut oka, podobnych do siebie.

Marketing bazujący na emocjach podkreśla przede wszystkim wartości produktu związane z wewnętrznymi pragnie-

niami, wspomnieniami i aspiracjami potencjalnych klientów. Kluczem jest zatem tworzenie przez markę relacji opartych na emocjach i uczuciach. Produkty przyszłości podbijają serca, a nie rozum konsumentów.

Budowanie emocji za pomocą zmysłów

Strategie sprzedażowe wykorzystujące marketing emocji sugerują, iż aby marka chciała zrobić dobre wrażenie na konsumentach, powinna zapewnić stymulujące sieci doznań oparte na przyjemności i poczuciu szczęścia, np. towarzyszące klientowi podczas odwiedzania jej lokali czy sklepów. Świetnym uzupełnieniem marketingu emocji w miejscu sprzedaży jest marketing sensoryczny, który stanowi odpowiedź na pogarszającą się skuteczność tradycyjnych środków i form oddziaływania na konsumentów.

Jego istota polega na aktywizacji w procesach promocji i sprzedaży produktów oraz usług wszystkich receptorów zmysłowych konsumenta (oczy, uszy, nos, język i podniebienie, skóra) w celu wywołania pozytywnych doświadczeń prowadzących do sensorycznej satysfakcji, a następnie zakupu produktu czy usługi. Satysfakcję tę wywołują odpowiednio dobrane bodźce sensoryczne w postaci wyglądu, dźwięku, zapachu, smaku czy powierzchni lub faktury. Aby marketing sensoryczny był skuteczny, wymaga jednak profesjonalnych badań marketingowych i odpowiedniego doboru narzędzi pod określone profile klientów. ■

Autorka: Country Manager Poland & Baltics w Mood

REKLAMA



ZAKŁAD USŁUG KOMINIARSKICH

**Artur Pietrzak
&
Paweł Hyszka**

kontakt:
0 602 262 935
0 503 036 464
tel./fax 022 679 89 05

03-528 Warszawa
ul. Smoleńska 66 m 111
e-mail: kominiarz70@wp.pl



Rok zał. 1993

Cele organizacji i ich znaczenie



Damian Filipek

Dla skuteczności przedsiębiorstwa zasadnicze znaczenie mają cele. Ustalanie celów spoczywa na kadrze kierowniczej, zwłaszcza na właścicielu. Na nich ciąży obowiązek zarządzania w taki sposób by te cele osiągnąć. Cel stanowi o sile firmy, gdy go osiągniemy wejdziemy na kolejny, „wyższy pułap”. Cel wyznacza kierunek, a kierunek wyznacza drogę która prowadzi do sukcesu lub porażki.

Z doświadczenia wiem, że cel w działalności danej firmy spełnia cztery kluczowe funkcje. Po pierwsze pozwala nadać jednolity kierunek działaniom ludzi. Dzięki nim pracownik może zrozumieć dokąd zmierza jego firma, i dlaczego osiągnięcie tego celu jest tak ważne. Można powiedzieć, że cel dostarcza wskazówek, często też tłumaczy decyzje menadżerów.

Załóżmy, że menadżer określa cel długoterminowy danej organizacji. Mianowicie każda filia będzie zajmować pierwsze lub drugie miejsce w danej branży na danym terenie w ciągu najbliższych pięciu lat, tak sformułowany cel pomaga nadawać ton każdej decyzji podejmowanej przez menadżera. Pracownik wie w jakim kierunku idzie jego firma, dzięki temu jest w stanie sporo decyzji usprawiedliwić, nie musi się z nimi zgadzać ale wie, że podjęciu takiej decyzji przez menadżera towarzyszy jednolity cel. Automatycznie łatwiej przychodzi mu zrozumieć decyzję szefa np. o zwiększenie produkcji, zwiększenie nakładu na reklamę itd. Jest to też ściśle powiązane z trzecią funkcją, ale o tym za chwilę. To bardzo ważne, aby pracownik zgadzał się i identyfikował z firmą, wtedy zdecydowanie łatwiej zrozumie cel i kierunek w jakim podąża organizacja.

Po drugie, praktyka ustalania celów silnie działa na planowanie. Inaczej mówiąc dobremu planowaniu sprzyja ustalenie celów, zwłaszcza w aspekcie przyszłości. Te dwie rzeczy powinny się wzajemnie uzupełniać. Np. Cel w postaci dynamicznego wzrostu zachęca menadżerów do planowania, ekspansji przez poszukiwanie nowych możliwości rynkowych. Dzięki określeniu jasnego, klarownego celu, osadzonego w czasie menadżer bądź właściciel firmy może obrać strategię, krótko lub długoterminową. Może również, a nawet powinien w danej chwili kierować się ideą firmy, celem jaki obrał i podjąć decyzję słuszną z tą koncepcją. Dobrze sformułowany cel na pewno będzie miał pozytywny wpływ na strategiczną decyzję.

Po trzecie cele mogą, a nawet w moim przekonaniu muszą być źródłem motywacji pracownika. Konkretny, jasno osadzony w czasie, a co najważniejsze o umiarkowanym stopniu trudności cel, powinien być skuteczną motywacją dla pracowników, zwłaszcza jeżeli osiągnięcie go może zostać

nagrodzone. W dzisiejszych czasach prawie każda większa firma, korporacja choć już nawet i te mniejsze organizacje określają swoim pracownikom do zrealizowania TARGET. Target, czyli transeuropejski zautomatyzowany system rozrachunku jest to nic innego jak indywidualny cel dla danego pracownika.

Zwykle określa on wartość zysku jaki pracownik powinien zarobić dla firmy, żeby ta była „zadowolona” z jego poczynań. Jakby nie patrzeć, nie tylko jest to próg rentowności pracownika ale skuteczny system motywacyjny.

Wreszcie cele to skuteczny mechanizm oceny i kontroli. Oznacza to, że przyszłe wyniki firmy można określić na podstawie wytyczonych celów. Na tej samej podstawie można rozliczyć nie tylko pracowników ale przede wszystkim menadżerów i dyrektorów których to osiągnięcie celu jest miarą wydajności ich pracy. Właściciel określa cel, a potem go wymaga od kadry kierowniczej, ta natomiast określa targety dla pracowników które zrealizowane pozwolą osiągnąć zadowolający „górną” rezultat. Koło się zamyka. W takich sytuacjach cele najczęściej są finansowe. Zdecydowanie rzadziej spotykam się ze sytuacją gdzie dyrektor jest rozliczany za osiągnięcia inne niż finansowe np. ideowe.

Rodzaje celów

Organizacje ustalają wiele różnych celów. Zwykle różnią się one w zależności od szczebla, ram czasowych lub dziedziny. Jeżeli mówimy o szczeblach to są one ustalone na i dla różnych szczebli w obrębie danej firmy. Możemy wyróżnić cztery podstawowe „szczeble celów”: strategiczne, taktyczne, operacyjne i przede wszystkim. misja. Od niej też zacząć, gdyż jest mi najbliższa z racji tego, że uważam iż firma bez misji po prostu nie przetrwa na dłuższą metę. Misję rozumiem tu jako deklarację ukazującą „podstawowy, niepowtarzalny cel który wyróżnia się od innych firm, oraz wskazuje na zakres działalności w kategoriach produktu i rynku”. Na przykładzie Starbucks, gdzie deklaracja misji brzmi „Inspirować i rozwijać ludzi – w każdej chwili: jeden człowiek, jedna kawa, jedno miejsce”, równolegle Starbucks działa też na takich zasadach jak:

- Nasza kawa – gdzie jakość jest najwyższym priorytetem. Nigdy nie ma granicy jakości, zawsze można ją zwiększyć,
- Nasi partnerzy – nazywają siebie partnerami, ponieważ jak mówią to nie tylko praca ale też i ich pasja. Tworzą przestrzeń, w której mogą być ze sobą,
- Nasi klienci – gdy w pełni angażują się w to co robią, łatwiej im o dobry kontakt z klientem. Chodzi o relacje międzyludzkie,
- Nasze kawiarnie – klient musi czuć się dobrze w danym miejscu, Starbucks określa to jako wytchnienie od zmartwień,
- Nasze sąsiedztwo – każda kawiarnia jest fragmentem społeczności, chcą wyznaczać standardy,
- Nasi udziałowcy – ponoszą odpowiedzialność za wymierne korzyści dla udziałowców, stale się rozwijają.

Czy ta misja jest klarowna i trafia do Ciebie? Jak wiele firm znasz, które oprócz tego, że mówią o misji to przede wszystkim ją realizują? Czy tak określona misja pomaga menadżerom podejmować przejrzyste decyzje i w konkretny sposób kierować zasobami? Zdecydowanie tak.

Dodam tylko, że cele strategiczne są ustalane na najwyższym szczeblu i dla najwyższego kierownictwa organizacji np. Starbucks przyjął zwiększenie dochodowości każdego ze swoich sklepów o 25 proc. w ciągu najbliższych pięciu lat. Cele taktyczne są ustalane na średnim szczeblu i dla menadżerów średniego szczebla, czyli w tym przypadku określają taktykę na poszczególny sklep celem osiągnięcia dochodowości 25 proc., natomiast operacyjne dla najniższego szczebla – menadżerów i pracowników, tu celem operacyjnym może być po prostu zwiększenie zyskowności pewnej liczby sklepów każdego roku przez pięć lat.

W kontekście zarządzania celami warto jest przytoczyć przykład NIKE, która przed kilku laty przeżywała problemy związane z niespójnością celów. Firma wytwarzała wysokiej jakości obuwie (cel produkcyjny), które nie było szczególnie stylowe (cel marketingowy). W wyniku tego straciła znaczną część udziału w rynku na rzecz np. Reebok lub New Balance. Zdołała jednak odzyskać swoją pozycję kiedy niespójność celów została rozpoznana i skorygowana. Ważna jest tu koncepcja optymalizacji, która najprościej mówiąc powinna równoważyć i godzić konflikty między celami, ale to już temat na oddzielny artykuł. Pamiętajmy wyznaczać odpowiedzialnie cele! ■

Autor jest praktykiem biznesu, ekspertem ds. sprzedaży, marketingu i zarządzania, prezesem firmy pośrednictwa biznesowego DAF sp. z o.o.

REKLAMA

Narzędzia rozwoju Twojej firmy



biznes2biznes.com

Spójrz na biznes z naszej strony

www.biznes2biznes.com



gazeta-msp.pl

Praktyczne strony biznesu

www.gazeta-msp.pl



msportal.pl

Informacje, porady, edukacja

www.msportal.pl



katalogmsp.pl

Dobre strony polskich firm

www.katalogmsp.pl

Mentoring – miękki start i szybszy rozwój

Mentoring, coaching – zdarza się, że pojęcia te używane są niemal zamiennie. To błąd, ponieważ od mentora wymaga się zupełnie innego przygotowania i przynajmniej częściowo odmiennych predyspozycji niż od coacha.

Iwona Wencel

Coaching bywa ostatnio ostro krytykowany, co wynika z faktu, że udzielaniem tego rodzaju wsparcia zajmują się osoby o bardzo różnych, nie zawsze wystarczających kompetencjach. Tymczasem próg wejścia w mentoring jest ustawiony znacznie wyżej. Aby stać się mentorem dla innych, samemu trzeba mieć duże doświadczenie oraz dokonania, które uzasadniają pełnienie takiej roli.

Różnic jest zresztą znacznie więcej. Podczas pracy coachingowej klient sam powinien dotrzeć do odpowiedzi na nurtujące go pytania. Coach pomaga mu poprzez zadawanie trafnych pytań, ale nie powinien udzielać gotowych odpowiedzi. Takie wsparcie może być bardzo wartościowe, szczególnie gdy dotyczy wyborów o charakterze osobistym, ale zazwyczaj nie wystarcza w sprawach zawodowych.

Nauka poprzez działanie

Mentor także nie powinien bezwzględnie narzucać swoich rozwiązań, jednak relacja z nim ma zupełnie inny charakter. Mentor dzieli się swoją wiedzą, daje wskazówki, wspiera, ale wszystko to robi w oparciu o konkretne doświadczenie, ściśle związane z dziedziną, której dotyczy mentoring. Mentor to także wzór do naśladowania. To osoba, która poznając kulturę danej organizacji, pomaga swojemu mentee postępować w zgodzie z jej wartościami i zasadami.

Mentoring to relacja, w której mentee uczy się przez działanie, przez doświadczenie. Zadania, z którymi pracownik spotyka się być może po raz pierwszy, mentorowi są już dobrze znane.



W Polsce mentoring dopiero zdobywa popularność. Tymczasem w Stanach Zjednoczonych ponad 70 proc. firm z listy Fortune 500 korzysta z mentoringu. Z dużym prawdopodobieństwem można zakładać, że to właśnie sprawnie przeprowadzany transfer wiedzy wyjaśnia sukcesy wielu spośród tych przedsiębiorstw. W USA mentoring bywa także argumentem ułatwiającym pozyskanie najwybitniejszych specjalistów i menedżerów. Kandydat do pracy często decyduje się na ofertę tego pracodawcy, który zaproponuje mu lepszego, bardziej cenionego w danej branży mentora.

Wiedza, relacja i... networking

O ile coach może koncentrować się na indywidualnej relacji ze swoim klientem, o tyle mentor musi w swoich działaniach uwzględniać cały ekosystem, w którym funkcjonuje dany pracownik. Chodzi tu jednak nie tylko o wiedzę na temat tego, jak funkcjonuje przedsiębiorstwo, jaka jest jego struktura organizacyjna czy też jak przedstawiają się formalne i mniej formalne zależności pomiędzy poszczególnymi stanowiskami i osobami. Często zapomina się o tym, że mentor to także osoba, która jest dobrze umocowana w przedsiębiorstwie lub branży czy danej funkcji – ma kontakty i potrafi pomóc mentee w nawiązaniu odpowiednich relacji lub w uzyskaniu potrzebnej pomocy od innych pracowników. Mentor to często ceniony ekspert w swojej dziedzinie, przed którym większość drzwi pozostaje otwartych. A to znacznie więcej niż „tylko” rola dobrego nauczyciela.

Istotne jest również to, że relacja pomiędzy mentee i mentorem nie ma przeważnie charakteru podległości służbowej. Pracownik może więc korzystać z pomocy doświadczonej osoby, zgłaszać jej swoje wątpliwości i problemy, uczyć się od niej, ale bez lęku, że np. z powodu niewystarczającej wiedzy spotkają go konsekwencje służbowe. To z kolei sprzyja szczeroci i otwartości. Z drugiej strony – sesje mentoringowe nie mają nic wspólnego z przyjacielskimi pogadankami „o wszystkim i o niczym”.

Żeby mentoring miał sens, mentee powinien posiadać sprecyzowany cel zawodowy i dążyć do samorozwoju. Ważne, aby był osobą zaangażowaną, gotową do realizowania zadań wypracowanych na sesjach z mentorem. Między obiema stronami musi obowiązywać zasada całkowitej poufności, wzajemny szacunek i oczywiście otwartość w dzieleniu się informacjami. Spełnienie tych warunków niemalże gwarantuje sukces.

Sposób na lojalność i zaangażowanie

Dzięki mentoringowi pracownik może odnieść rozmaite korzyści. Te najbardziej oczywiste to inspiracja i motywacja do tego, by zastanowić się nad własnym rozwojem, wyznaczyć

konkretne cele i ustalić sposoby ich osiągania. Mentor powinien zwracać uwagę na to, by zarówno cele, jak i metody ich realizacji były zgodne z wartościami i kulturą organizacyjną firmy.

Dzięki mentorowi pracownik wzmacnia swoje kompetencje, a co za tym idzie, rośnie jego pewność siebie i pozycja w organizacji. Większy zasób wiedzy i umiejętności przekłada się także na poprawę wydajności. Do mniej oczywistych korzyści należy natomiast wzmacnianie więzi pomiędzy pracownikiem a firmą.

Blisko 80 proc. pracowników objętych programami mentoringowymi pozostaje w danej firmie na dłuższy czas i nie szuka dla siebie miejsca poza organizacją. Tymczasem tak rozumiana lojalność pracowników nie objętych mentoringiem szacowana jest na poziomie 35 proc. Osoby poddane mentoringowi silniej identyfikują się z marką pracodawcy, bardziej angażują się w rozwój własny i firmy, są też bardziej wytrwałe w dążeniu do wyznaczonych celów.

Kiedy mentoring ma największe uzasadnienie?

Choć mentor mógłby bardzo pomóc pracownikom na rozmaitych stanowiskach, to jednak da się wyróżnić takie sytuacje, w których jego wsparcie okazuje się szczególnie uzasadnione. Będzie tak na przykład wtedy, gdy na szefa działu zostaje awansowany menedżer mający doświadczenie jedynie w części obszarów, którymi ma się zajmować na nowym stanowisku. Wówczas doświadczony mentor może pomóc mu uzupełnić niezbędne deficyty, czyniąc z niego znacznie bardziej wszechstronnego menedżera.

Mentor wskazany będzie również wówczas, gdy osoba na stanowisku specjalistycznym ma już wystarczającą wiedzę, by stać się menedżerem, ale nie ma doświadczeń związanych z zarządzaniem ludźmi. Wówczas konieczne jest rozszerzenie jego perspektywy o kwestie personalne i związane z przywództwem.

Z mentoringu korzysta się głównie wtedy, gdy kandydat jest gotowy w 60-70 proc. do pełnienia nowej funkcji – czy to w wymiarze potencjału, czy dotychczasowych doświadczeń. Kolejny przykład sytuacji, w której przedsiębiorstwo powinno zainteresować się wsparciem mentora, to konieczność przeprowadzenia trudnego, wielowymiarowego projektu o strategicznym znaczeniu (np. związanego z fuzją lub zmianami struktury organizacyjnej). Przy dużym stopniu skomplikowania jest bardzo ważne, aby menedżer odpowiedzialny za przeprowadzenie zmian mógł na bieżąco przedyskutować pojawiające się problemy i wyzwania z kompetentnym mentorem.

Zdarza się także, że zarząd chce podwyższyć poziom wiedzy i umiejętności menedżera, uzupełniając jego kompetencje operacyjne, kompetencjami o charakterze strategicznym.

Wtedy także wskazany jest mentor z odpowiednim doświadczeniem.

Od awansu do kolejnych sukcesów

Bardzo często na mentorów wyznaczane są osoby pracujące wewnątrz danej organizacji. Plusem takiego rozwiązania jest fakt, że taki pracownik zazwyczaj doskonale zna przedsiębiorstwo i panujące w nim zasady. Ale minusy też są.

Mentor wewnętrzny nie zawsze będzie miał odpowiednie predyspozycje do pełnienia takiej funkcji, może też zwyczajnie nie mieć czasu na mentoring, szczególnie gdy nowe obowiązki ma łączyć z dotychczasową pracą w niezmiennym wymiarze.

Dlatego w wielu sytuacjach lepszy może okazać się mentor zewnętrzny, rozliczany z tego, na ile przygotowuje konkretnego pracownika do pełnienia określonej roli. Czasem może to być ekspert zatrudniany początkowo na zasadzie outsourcingu. Na przykład w przypadku zarządzania zasobami ludzkimi, mentoring może być powiązany z pracą dyrektora HR na godziny. Dyrektor zatrudniony na zasadzie interim managera może przejąć tymczasowo obszar HR, a jednocześnie prowadzić sesje mentoringowe z pracownikiem, który w przyszłości obejmie funkcję HR Business Partnera. Pozwoli to takiej osobie na miękki start w nowej roli.

Moje doświadczenia dotyczą prowadzenia mentoringu w obszarze HR. Np. w jednym przypadku pozwolił on rozszerzyć zakres kompetencji HR-menedżera o zagadnienia z poziomu strategicznego. W dwóch innych, osoby o dużym potencjale i „haerowskiej” intuicji uczyły się fachu pod okiem doświadczonego mentora, wspólnie projektując i wdrażając potrzebne danej firmie procesy HR.

Można uznać, że wsparcie mentoringowe szczególnie duże znaczenie będzie miało w tych okresach, w których dane przedsiębiorstwo przechodzi przez proces poważnych zmian. Zazwyczaj wiąże się to także z awansami lub zatrudnianiem nowych osób na kluczowych stanowiskach. Dzięki pomocy doświadczonego mentora, zmiany mogą zostać przeprowadzone mniejszym kosztem, z mniejszą liczbą błędów, a odpowiedzialni za poszczególne procesy pracownicy będą mogli połączyć w jedno rozwój własny oraz rozwój przedsiębiorstwa, dla którego pracują.

Dzięki mentorowi nie pozostają osamotnieni, kiedy muszą zmierzyć się z największymi wyzwaniami w swojej karierze. W chwilach, w których najbardziej potrzebują rady i wsparcia, są niejako prowadzeni przez osobę, której ufają. Pomaga wtedy świadomość, że osoba ta przeszła już kiedyś drogę podobną do tej, która teraz staje się także ich udziałem. ■

Autorka jest mentorem, prezesem w firmie doradczej WNCL

REKLAMA

Narzędzia rozwoju Twojej firmy



biznes2biznes.com
Spójrz na biznes z naszej strony

www.biznes2biznes.com



gazeta-msp.pl
Praktyczne strony biznesu

www.gazeta-msp.pl



msportal.pl
Informacje, porady, edukacja

www.msportal.pl



katalogmsp.pl
Dobre strony polskich firm

www.katalogmsp.pl

RZECZPOSPOLITA

Mała Księgowość

Niezbędnik w Twojej firmie



- ✓ Prowadzenie Podatkowej Księgi Przychodów i Rozchodów
- ✓ Wystawianie faktur
- ✓ Generowanie JPK
- ✓ E-Deklaracje

tylko

89 zł
za rok

Sprawdź:

www.malaksiegowosc.ekiosk.pl

Myśl strategicznie zamiast gasić pożary

Kiedy ostatnio znalazłeś w pracy czas na planowanie? Niestety, problemem zarówno szeregowych pracowników, jak i ich szefów, jest to, że są pochłonięci codzienną „bieżączką” lub „gaszeniem pożarów”. W konsekwencji nie mają czasu na wyznaczanie długofalowych celów i ustalanie sposobów ich osiągnięcia.

Tomasz Pachol

W przypadku pracowników niższego szczebla (np. produkcyjnych, magazynowych lub zapewniających podstawową obsługę biurową) zakłada się, że większość czasu powinni oni wykorzystywać na realizowanie ściśle wyznaczonych zadań. Nie potrzebują więc tak dużo czasu „na myślenie”, jak pracownicy od których wymaga się kreatywności oraz menedżerowie, którzy powinni podejmować decyzje mające długofalowe skutki dla przyszłości przedsiębiorstwa. W praktyce jednak „bieżączka” i tzw. „gaszenie pożarów” (czyli reagowanie na najpilniejsze sytuacje) stanowi codzienność bardzo wielu osób odpowiedzialnych za kluczowe kwestie w firmach.

Brak czasu na myślenie

Może się wydawać, że nie ma nic złego w sprawnym zajmowaniu się codziennymi sprawami. Menedżer może mieć poczucie, że cały czas aktywnie działa na rzecz firmy, a koncentracja na zadaniach umacnia go w przekonaniu o jego efektywności. Niestety, skupianie się tylko na perspektywie dzisiejszej, tygodniowej lub co najwyżej miesięcznej, uniemożliwia myślenie o celach w kategoriach rocznych bądź kilkuletnich. W firmie, w której szefowie żyją dniem dzisiejszym, nie ma szans na wprowadzanie radykalnych usprawnień czy też modyfikację skostniałych procedur, ponieważ



każda taka zmiana wymagałaby najpierw czasochłonnej refleksji, a następnie wyznaczenia dodatkowego czasu na wdrożenie zmian.

Problem ten dotyczy firm każdego typu. Firmy produkcyjne coraz częściej tak mocno kładą nacisk na optymalizację czasu pracy swoich pracowników, że zapominają o korzyściach ze swobodnego myślenia. Zdarza się, że brygadzysta ma odgórnie rozplanowane 85 proc. swojego czasu, mistrz 65 proc., kierownik 45 proc. Mają oni wyznaczone działania, które powinni zrealizować w określonym czasie.

Teoretycznie kadra średniego szczebla powinna mieć czas, aby zebrać pomysły od pracowników, a następnie wdrożyć je, usprawniając procesy w firmie. W praktyce czasu bardzo często wystarczy co najwyżej na zebranie pomysłów, po czym na długi czas trafiają one do szuflady, czekając na lepsze czasy. Niestety, gdy szef cały czas „gasi kolejne pożary”, lepsze czasy nie nadchodzą nigdy.

Tymczasem firmy, które osiągają sukcesy to najczęściej te, które dbają, by zarówno podwładni, jak i ich przełożeni mieli dość czasu na myślenie koncepcyjne. Na przykład firma 3M od lat pozwala wybranym działom, aby 15 proc. swojego czasu poświęcały na badanie własnych pomysłów.

Na pierwszy „rzut oka” sprawia to wrażenie dużego marnotrawstwa, okazało się jednak, że właśnie w tym wolnym czasie pojawiło się dużo dobrych rozwiązań, np. tak wymyślono żółte karteczki samoprzylepne. Inny przykład to program Gmail. Pomysł nowego systemu pocztowego tlił się w głowach pracowników Google przez długi czas, ale na dobre mógł się ziścić dopiero wtedy, gdy ludziom pozwolono rozwijać ich własne projekty.

5 sposobów, by spojrzeć szerzej

Przy dużej ilości zadań rutyna daje pracownikowi poczucie kontroli i pozwala pracować bez tracenia energii na myślenie o każdej wykonywanej czynności. Rutyna sama w sobie nie jest więc zła, ale pod warunkiem, że nie zastąpi całkowicie kreatywnego myślenia. Jeśli jednak „bieżączka” zdominuje codzienność pracownika, z czasem doprowadzi to do spadku jego motywacji oraz zaangażowania. Aby do tego nie dopuścić, warto skorzystać z poniższych pomysłów.

1. Zmieniaj perspektywę

Podczas spotkań firmowych dobrze jest pozwolić pracownikom na fantazjowanie. Czy to strata czasu? Niekoniecznie, ponieważ twórcza wyobraźnia pozwala zająć się kreowaniem możliwości, bez koncentrowania się na ograniczeniach. Chodzi więc o to, aby myślenia o nowych projektach lub zmianach nie rozpoczynać od tego, co wydaje się w danej

biznes2biznes.com

Spójrz na biznes z naszej strony

Zamieść bezpłatną

ofertę w kategorii:

Szukam inwestora

Zainwestuję w firmę

Sprzedam firmę

Kupię firmę

Sprzedam produkty

Kupię produkty

Nawiążę współpracę

Nieruchomości

Praca

Franczyza

Barter

chwili realne, ale od tego, jaki efekt byłby najbardziej pożądanym.

Techniką, którą można tutaj wykorzystać jest 6 kapeluszy De Bono. Podczas spotkania proponujemy uczestnikom, aby wyobrażali sobie, że zakładają na swoje głowy po jednym z sześciu kapeluszy (później mogą się nimi wymieniać). Każdy kapelusz pozwala przyjąć inną perspektywę w spojrzeniu na omawiany problem. Biały pozwala skoncentrować się na faktach i liczbach. Czerwony dopuszcza do głosu emocje. Zielony ułatwia znalezienie kreatywnych rozwiązań. Po założeniu czarnego skupiamy się na zagrożeniach i problemach, z kolei żółty pozwala dostrzec szanse i korzyści. Natomiast ten, kto ma na sobie niebieski kapelusz dba o to, by cała dyskusja była usystematyzowana, a więc pełni rolę bezstronnego moderatora.

Nieco podobna jest Technika Walta Disneya. Przydaje się ona wówczas, gdy mamy wyznaczony cel, ale szukamy najlepszych sposobów na jego osiągnięcie. Tutaj także potrzebny jest moderator dyskusji, a pozostali uczestnicy spotkania biorą na siebie jedną z trzech ról: wizjonera (optymisty), planisty (skupionego na tym co i kiedy trzeba zrobić) oraz krytyka (pesymisty). Ważne, aby każda rola była obsadzona, a argumenty odnosiły się do sposobu realizacji omawianego projektu, a nie do samego celu.

2. Daj czas na myślenie

Pracownicy powinni mieć czasem dzień wolny od bieżącej pracy. W firmach, w których kreatywność ma szczególne znaczenie, zdarza się, że jeden dzień lub przynajmniej kilka godzin w każdym tygodniu pracownicy mogą przeznaczać na własne, autorskie projekty. Ale tak naprawdę w większości przedsiębiorstw i na większości stanowisk warto dać podwładnym trochę swobody w celu przyjrzenia się zadaniom i pomysłom, których ze względu na „bieżączkę” nie mają kiedy przemyśleć.

Jeden z kierowników opowiadał mi, że awansował swojego brygadzystę na stanowisko mistrza ponieważ ten, zamiast pracować jak inni, chodził po hali produkcyjnej z kawą. Dlaczego zasłużył na awans? Ponieważ w czasie, kiedy pozostali wykonywali bieżące zadania, on myślał o tym, jak można usprawnić proces produkcyjny. On jeden znajdował czas na myślenie strategiczne.

REKLAMA

3. Wykraczaj poza myślenie krótkoterminowe

Brak czasu na myślenie to jeden problem. Drugi wynika stąd, że koncentrujemy się na celach tygodniowych, miesięcznych, a najwyżej kwartalnych. Warto, aby szczególnie menedżerowie (ale także handlowcy i inni pracownicy) znaleźli czas na zadawanie sobie pytań typu: „jakie cele chcę osiągnąć w ciągu najbliższego roku?”. Warto regularnie wracać do pytań, które pozwalają spojrzeć na swoją rolę, wyznaczone cele i metody działania długoterminowo.

4. Deleguj zadania

Menedżerowie często są przekonani, że bez ich osobistego udziału nic nie będzie działało wystarczająco dobrze. W efekcie marnują mnóstwo czasu na sprawy, które co prawda są ważne w danym momencie, ale stanowią jedynie „bieżączkę”. Przez to nie wystarcza im czasu na ustalenie, jak mogliby zorganizować procesy, żeby więcej spraw delegować, wystandaryzować lub zautomatyzować. A przecież, gdyby to się udało, wówczas sami zyskaliby czas na sprawy o znaczeniu strategicznym.

5. Twórz zespoły zadaniowe

Celem takiego zespołu jest dzielenie się swoimi pomysłami i wspólna praca nad ich doskonaleniem. W niektórych firmach takie inicjatywy noszą nazwę „zespołów kreatywnych”. Są one tworzone specjalnie po to, aby stymulować wprowadzanie w przedsiębiorstwie zmian, a co za tym idzie, by niejako wymuszać jego rozwój.

Jak zwykle najtrudniej jest zacząć. W sytuacji, w której pracownicy i menedżerowie niemal całkowicie skoncentrowani są na sprawach bieżących, dopuszczenie „swobodnego myślenia” kosztem „gaszenia pożarów” może tymczasowo wydawać się kosztowne i mało korzystne. To dlatego tak wielu pracowników popada w rutynę i przestaje myśleć o rozwoju (zarówno własnym, jak i firmy). A jednak warto podjąć ryzyko, ponieważ tylko myślenie twórcze i strategiczne może sprawić, że firma będzie się zmieniała, stając się coraz bardziej innowacyjną. ■

Autor jest trenerem w firmie szkoleniowej Effect Group

KATALOG
MSP

katalogmsp.pl
Dobre strony polskich firm

Trujący klimat organizacji

Większość praktyk zarządzania, z których korzystamy dzisiaj, jest nadal zakorzeniona w starym wzorcu „zarządzaj i kontroluj”. Nic więc dziwnego, że Polacy są najbardziej zestresowanym narodem w Europie. Jakie błędy najczęściej popełnia kadra menedżerska? Kim jest niespełniony przywódca i czy naprawdę „taki mamy klimat”?

Karina Chowaniak

Wielu z nas spędza lata wspinając się po korporacyjnej drabinie, by osiągnąć oczekiwany sukces. Podróż jaką musimy przebyć pozostawia jednak wiele pytań i przemyśleń na temat tego, w jaki sposób korporacje kształtują ludzi oraz relację między nimi. Oprócz bezcennego doświadczenia zawodowego, jest to również świat pełen toksycznych praktyk zarządzania, które niejednego specjalistę doprowadziły do decyzji o zakończeniu swojej korporacyjnej podróży. W czym tkwi problem?

Niespełniony przywódca

Aż 40 proc. nowo mianowanych menedżerów nie radzi sobie i traci stanowisko w ciągu pierwszych 18 miesięcy. Są również tacy, którzy zostają liderami chociaż nie czują do tego powołania czy predyspozycji. Czasem powodem jest nieobsadzony w firmie wakat lub brak pomysłu na dalszy rozwój kariery zawodowej. Czasem też menedżerem zostaje osoba, której praktyki oparte są o strach, manipulacje, rygorystyczny monitoring czy nierealistyczne cele. Swoje uzasadnienie ma tutaj maksyma „ludzie nie odchodzą z pracy, ale od swoich szefów”. W takiej sytuacji pozostają jedynie przykre konsekwencje – dla menedżera, zespołu i całej firmy. Zazwyczaj oznacza to zwiększoną rotację, spadek wyników i generowanie kosztów zatrudnienia nowych pracowników.

Branże, które potrzebują kompetentnych liderów i opierają się na pracy zespołowej to w głównej mierze: marketing, działy HR, logistyki, produkcji i również coraz częściej branży IT, w której managerowie projektów pracują nad wdrożeniami nowych produktów lub funkcjonalności.

Nieszczęśliwy zespół

Nieszczęśliwy zespół to taki, którego nie słucha menedżer – nie zna potrzeb, nie angażuje się w projekty lub angażuje się przesadnie (tzw. mikrozarządzanie) oraz stosuje inne złe praktyki. Bardzo często zdarza się również, że menedżerowie nie wspierają rozwoju swoich pracowników, czasami wręcz blokują ich awanse. W efekcie wielu z nich ma poczucie, że utknęli w organizacji i nie mają szans na zmianę swojej sytuacji zawodowej. Są pracodawcy, którzy w sytuacjach kryzysowych proponują specjalne szkolenia z umiejętności zarzą-

dzania lub przesuwają menedżera na inne stanowisko. Warto jednak zaznaczyć, że pewne cechy są możliwe do wypracowania, ale nie każdy może i powinien zostawać liderem grupy, a historia zna wiele przypadków na ten temat.

Zestresowany pracownik

Pewien poziom stresu w pracy jest naturalny i potrzebny, ale tę granicę łatwo przekroczyć. Najbardziej narażeni na stres są pracownicy branż: finansowej (46 proc.), gastronomii i rozrywki (38 proc.) oraz opieki zdrowotnej (38 proc.). To ze względu na tempo pracy, zakres obowiązków przekraczający czas i możliwości pracownika czy wysoki zakres odpowiedzialności. Duże znaczenie mają również kwestie interpersonalne, takie jak: brak wsparcia ze strony przełożonych, problemy z komunikacją, delegowaniem zadań, złe zarządzanie i coraz częściej mobbing. Pracą pod presją w dłuższej perspektywie czasu jest niemożliwa. Spada poziom motywacji i efektywności pracowników, wpływa destrukcyjnie na relacje w zespole, a nawet w domu.

Czy naprawdę „taki mamy klimat”?

Podczas gdy droga do pozyskania wykwalifikowanych specjalistów jest dziś bardzo trudna, nadal mamy problem z powielaniem złych wzorców. Jednocześnie świadomość pracowników na ten temat jest już tak duża, że nie godzą się na niesprawiedliwe lub niegodne traktowanie w miejscach pracy. Zależy im na komforcie, work-life balance, a coraz częściej work-life integration. Natura współpracy również się zmienia – pracownicy oczekują możliwości pracy zdalnej i elastycznych godzin. Działają takie modele współpracy jak turkusowe organizacje. Tam gdzie władza i kontrola idą ramię w ramię, tam możemy spodziewać się wspomnianych wcześniej konsekwencji. Zdarzają się również przypadki, że korporacyjny klimat nie spełnia już oczekiwań pracownika. Dlatego coraz więcej z nich zakłada własną działalność, wybiera freelance lub dołącza do start-upu, który zwykle oznacza dużą swobodę działania i charakteryzuje się większą elastycznością. ■

Autorka: Head of Public Relations, Antal

Chcesz więcej sprzedawać?

Naucz handlowców korzystać z telefonu



Wykonywanie telefonów do potencjalnych klientów to jedna z najbardziej stresujących czynności dla handlowców. Czy wiesz, dlaczego tak panicznie boją się tzw. zimnych telefonów? Dlaczego prosta czynność urasta do rangi arcytrudnego zadania? Jeśli nie znasz odpowiedzi, to zapraszam do przeczytania mojego artykułu. Dowiesz się jakie są przyczyny tego lęku oraz jak możesz pomóc handlowcom go pokonać.

Tadeusz Woronowicz

Handlowcy nie lubią wykonywać zimnych telefonów, ponieważ kojarzą im się z porażką i odrzuceniem. Praktyka pokazuje, że 9 telefonów na 10 kończy się porażką. A kto lubi porażki? Nikt, szczególnie jednak handlowcy! Na dodatek wraz z rozwojem mediów społecznościowych pojawiło się wielu „ekspertów”, którzy zaczęli głosić śmierć zimnych telefonów przy okazji sprzedawania obietnicy, że nowoczesna sprzedaż to „social selling”.

Nic bardziej mylnego. Obietnica, że „social selling” sprzedaż, jest tak samo nieprawdziwa i szkodliwa jak hasło Wańkowicza, że „cukier krzepi”. Jeśli nie chcesz, aby Twoi handlowcy utknęli w bajkolandii, pomóż im pozbyć się lęku przed dzwonieniem do nieznanym klientom. Zwiększysz w ten sposób ich skuteczność w zdobywaniu nowych, wartościowych klientów dla twojej firmy.

Od czego zacząć?

Zabrzmiało to, jak truizm, ale skuteczna rozmowa telefoniczna z potencjalnym klientem nie zaczyna się w momencie, gdy handlowiec wybiera numer telefoniczny, ale znacznie wcześniej! Dlatego, jeśli chcesz, żeby twoi handlowcy skutecznie pozyskiwali nowych klientów, zacznij od sprawdzenia, czy właściwie rozumieją strategię sprzedaży twojej firmy, a w szczególności definicję docelowego rynku (segmentację) oraz czy wiedzą, jak wykorzystywać Profil Idealnego Klienta (PIK) do poszukiwania potencjalnych klientów. Zwróć szczególną uwagę na to, czy rozumieją, że segmentacja i PIK to dwa różne pojęcia i nie można stosować ich zamiennie. Uświadom im także, że poszukiwanie nowych klientów, podobnie jak oddychanie musi być prowa-



dzone w sposób ciągły, a nie tylko w końcówkach okresów sprzedażowych. Dlatego każdy handlowiec, codziennie powinien wykonać określoną liczbę rozmów telefonicznych, aby umówić adekwatną do swojego planu sprzedaży liczbę spotkań z nowymi potencjalnymi klientami.

Przed rozmową telefoniczną

To nie sztuka wykonać ponad 100 rozmów telefonicznych i umówić 10 spotkań. Sztuką jest umówienie 10 spotkań, wykonując 30 rozmów. Dlatego, zanim twój handlowiec zacznie dzwonić, powinni, wykorzystując LinkedIn, media społecznościowe, firmowe strony www itp., dokonać wstępnej selekcji kandydatów do „obdzwonki”. Powinni poznać ich potencjalne problemy i wyzwania, aby precyzyjnie dopasować swój „przekaz sprzedażowy” do ich potrzeb. Im lepiej wykonają zadanie, im więcej zdobędą informacji o kliencie, tym większe będą ich szanse na sukces tj. umówienie spotkania w czasie rozmowy telefonicznej, a co za tym idzie ich strach, przed dzwonieniem w ciemno będzie mniejszy.

Cel rozmowy telefonicznej

Prawda o rynku jest brutalna. Nikt nie czeka na telefon od twoich handlowców! Dlatego zadбай o to, aby gdy dodzwonią się do potencjalnego klienta ich „przekaz sprzedażowy” i sposób prowadzenia rozmowy był na tyle przekonujący, żeby rozmówca nie zakończył jej, w geście zniecierpliwienia, już po kilkunastu sekundach.

Przygotuj w tym celu skrypty rozmów telefonicznych, które ułatwią handlowcom prowadzenie rozmowy, której celem jest umówienie spotkania. Spytasz, dlaczego nie mogą od razu przez telefon sprzedawać? Odpowiedź jest prosta, żeby nie napisać banalna. Praktyka pokazuje, że jeśli handlowiec próbuje zrealizować sprzedaż w czasie pierwszej rozmowy telefonicznej, najczęściej słyszy w odpowiedzi „proszę PRZESŁAĆ ofertę na adres biuro@xyz.pl”, a następnie potencjalny klient nie odbiera telefonu. Gdy celem rozmowy jest umówienie spotkania, na którym ma być zaprezentowane rozwiązanie problemu, stronom łatwiej jest dość do porozumienia.

Skrypt rozmowy telefonicznej

Większość handlowców nie lubi korzystać ze skryptów. Uważają, że doskonale radzą sobie bez niego. Dane rynkowe pokazują jednak coś innego. Tzw. „mistrzowie improwizacji” najczęściej należą do tej grupy, która nigdy nie realizuje swoich planów sprzedażowych w 100 proc.

Skrypt rozmowy telefonicznej nie jest zapisem, słowo w słowo tego, co handlowiec ma powiedzieć. Skrypt to ma-

pa, która ma prowadzić go do celu i podpowiadać optymalne sformułowania. Oprócz danych dzwoniącego skrypt powinien zawierać krótki opis twojej oferty z naciskiem na to, jakie problemy biznesowe możesz pomóc rozwiązać oraz jakiego zwrotu z inwestycji twój potencjalny klient może się spodziewać. Skrypt powinien zawierać również opis potencjalnych obiekcji, z którymi handlowiec może się spotkać oraz opis sposobów radzenia sobie z nimi.

I jeszcze jedna rzecz. Skrypt powinien być napisany językiem mówionym, a główne kwestie powinny być zapisane w postaci równoważników zdań – punktatorów (bulletów).

Ile rozmów telefonicznych powinni wykonywać handlowcy?

Sam skrypt to jednak za mało. Dopiero regularne, codzienne dzwonienie do potencjalnych klientów sprawi, że handlowcy nabędą wprawę, pozbędą się strachu przed dzwonieniem i będą swobodnie improwizować w czasie rozmowy. Zapewne zapytasz w tym momencie – ile rozmów telefonicznych handlowcy powinni wykonywać codziennie? Nie ma jedynej właściwej odpowiedzi na to pytanie. Ekspertci od sprzedaży mają różne opinie na ten temat. Jak wyżej napisałem, od liczby rozmów, ważniejsza jest ich jakość. Statystyki pokazują, że z trzech odbytych spotkań, najczęściej tylko jedno kończy się sukcesem, czytaj sprzedażą. A to oznacza, że liczba potencjalnych klientów w lejku handlowca powinna być co najmniej 3 razy większa od jego planu sprzedaży.

Podsumowanie

Wyszukiwanie potencjalnych klientów oraz dzwonienie do nich to najważniejsza umiejętność w sprzedaży i powinna być nieustannie rozwijana, ponieważ szczerze mówiąc, firma, która nie ma klientów, nie może funkcjonować. Jeśli chcesz, aby twoja firma rozwijała się, zadбай o to, aby handlowcy nie szukali drogi na skróty, tylko doskonalili się w szukaniu klientów i dzwonieniu do nich. Szukanie klientów i dzwonienie do nich to trudne i niewdzięczne zajęcie, ale także jedyne, które gdy zostanie dobrze zrealizowane, zagwarantuje sukces sprzedażowy zarówno handlowcom, jak i twojej firmie!

Napisz do mnie, jeśli potrzebujesz dodatkowych informacji lub chcesz porozmawiać o segmentacji, PIK-u, czy też jak napisać skrypt i nauczyć handlowców korzystać z niego. ■

Autor jest ekspertem w budowaniu skutecznych zespołów sprzedażowych w sektorze B2B. Sprawia, że handlowcy robią właściwe rzeczy, we właściwy sposób i we właściwym czasie
tadeusz.woronowicz@higea.pl

Sprzedaż i marketing w MŚP, czyli lejki sprzedażowe są dla wszystkich



Agnieszka Szklarczyk

Wielu właścicieli firm jest przekonanych, że lejki sprzedażowe mogą mieć zastosowanie tylko wówczas, gdy ktoś prowadzi działalność online. Nic bardziej mylnego. Tego efektywnego narzędzia marketingowego można używać dla niemal każdego rodzaju branży.

Zacznijmy od wyjaśnienia czym w ogóle jest lejek sprzedażowy, a następnie na przykładzie pokażę jak można go zastosować w przypadku działalności niekoniecznie prowadzonej w Internecie.

Lejek sprzedażowy

To pojęcie marketingowe odzwierciedlające działania, których efektem jest sukces sprzedażowy. Mówiąc bardziej obrazowo: lejek sprzedażowy odzwierciedla sytuację, w której każdy klient, szukający Twojego produktu trafia do lejka sprzedażowego, ale tylko Ci, którzy zdecydują się na zakup wychodzą z jego wąskiej części. Klasyczny lejek sprzedażowy zbudowany jest z 3 zasadniczych elementów, dzielących proces sprzedaży na kolejne etapy.

Góra lejka (tzw. ToFu, ang. Top of the Funnel) to pierwszy etap sprzedaży, którego celem jest koncentracja uwagi potencjalnego klienta, wzbudzenie jego zainteresowania oraz dotarcie do niego z informacją o Twoich produktach lub usługach, zakładając, że mógł jeszcze nic o Twojej działalności nie słyszeć.

Środek lejka sprzedażowego (tzw. MoFu, ang. Middle of the Funnel) to druga faza, w której potencjalny klient dysponuje już zasadniczą wiedzą, a jego większa świadomość generuje wiele dodatkowych pytań. W związku z tym należy zapewnić mu komplet wartościowych informacji, które wzbudzą jego zainteresowanie i zapewnią kolejny etap interesującej edukacji. W trakcie tej fazy należy budować zaufanie, po drugie przedstawiać spersonalizowane oferty.

Dół lejka sprzedaży oznacza końcowy etap, a więc decyzję zakupową.

Aby zbudować lejek sprzedażowy potrzebne są cztery elementy. Po pierwsze musimy stworzyć ofertę, a więc określić jaki produkt lub usługę zamierzamy sprzedać. Po 2 należy wyznaczyć wartość, czyli zdecydować jaki przekaz niosący za sobą wartość skierujemy do klientów, przed określeniem towaru, który chcemy sprzedać. Po 3 musimy mieć stronę

docelową, gdzie znajdzie się opis produktu i wszelkie informacje na jego temat. Ostatni element to mechanizm generowania leadu, a więc określenie w jaką grupę klientów celujemy, jaki przekaz na nią oddziałuje i w jaki sposób możemy do nich dotrzeć.

Tworząc lejek sprzedażowy najlepiej jest zacząć od dołu i pracować idąc od końca do jego początku. Model ten dobrze zobrazuje konkretny przykład, założmy, że jest nim sklep z produktami dla zwierząt.

Po pierwsze oferta

Przede wszystkim należy przygotować ofertę, a więc produkt, który będziemy chcieli sprzedać. Następnie określamy co przynosi nam dochód – w tym przypadku to wizyty w sklepie. Kto jest naszą grupą docelową? Powiedzmy, że świeżo upieczeni właściciele psów, przeważnie szczeniaków. Dlaczego są potencjalnymi klientami? Po pierwsze każdy z nich jest podekscytowany pojawieniem się w ich życiu nowego towarzysza, a po drugie siłą rzeczy potrzebują dla swojego pupila podstawowych rzeczy jak karma, miska, smycz, obroża czy zabawki.

Bazując na znajomości tych potrzeb możemy stworzyć zestaw na przykład za 250 zł, na który będą składały się wszystkie te produkty, które stanowią naszą ofertę. Zresztą możemy dowolnie tworzyć inne zestawy – oferty, dopasowane do naszej grupy docelowej. Zimą może to być na przykład chroniący przed chłodem kubraczek, witaminy na odporność czy ciepła leżanka.

Oczywiście stworzenie oferty to jeszcze nie moment, żeby od razu klienta nakłaniać do kupna. Najpierw należy zbudować relację, a więc dostarczyć wartości. Mogą to być darmowe raporty, poradniki, kursy video, e-maile z informacjami o zaletach poszczególnych produktów. Wszystkie te elementy nazywane są opt-inami. Próbuje tu uświadomić konsumentom problem z jakim się mierzą i dać im gotowe rozwiązanie.

Po drugie Kaizen

Przygotowując naszą ofertę, budując relacje czy podejmując jakiegokolwiek działania marketingowe warto trzymać się tzw. filozofii Kaizen. W praktyce polega to na postawieniu na innowacje i ciągły rozwój. Powinniśmy więc stale obserwować najnowsze trendy, dotyczące naszego rynku i za nimi podążać, inwestując na przykład w najnowsze produkty lub je tworząc. Jak wiadomo każdy rynek dynamicznie się zmienia i tylko śledząc zmiany i biorąc je pod uwagę nasza strategia będzie efektywna.

Warto również stosować najnowsze narzędzia, które ułatwią nam nasze działania, przykładem może być chociażby automatyzacja marketingu przy wysyłce mailingu z naszą ofertą, która pozwoli nam zaoszczędzić czas na inne działania mogące rozwijać naszą firmę.

Dobłą praktyką będzie także angażowanie pracowników w nasze działania, tak by również oni proponowali własne pomysły. Pozwoli to na utwierdzenie ich w przekonaniu, że ich miejsce pracy sprzyja rozwojowi i chcą w nim zostać, a ponadto przyniesie korzyści samej firmie, bowiem czym więcej innowacji tym szybciej będzie ona rosła. Trzeba jednak pamiętać, aby realizować pomysły pracowników i by proces ten był możliwie najkrótszy.

Po trzecie obserwuj reakcje

Budując relacje z naszymi klientami ważne są reakcje na nasz przekaz. Nie uzyska się ich pojedynczą akcją. Trzeba podjąć ich co najmniej kilka. Na przykład zrobić wysyłkę informującą o naszym produkcie wielokrotnie, wrzucić na facebooka parę razy posta o tym samym produkcie, warto jednak za każdym razem odnosić się do innej wartości. Dopiero reakcja ze strony potencjalnego klienta jest dobrym momentem, aby zaproponować zakup.

Za każdym razem tworząc przekaz dotyczący sprzedawanej rzeczy trzeba pokazać klientom korzyści płynące z jej posiadania, jak zmieni się ich życie dzięki nabyciu Twojego towaru, pokazać, dlaczego powinni Cię słuchać, czyli zbudować sobie autorytet na przykład na podstawie pozytywnych case studies, gdzie prezentujemy przypadki, gdy polecając produkt, rozwiązaliśmy czyjś problem. W takim przekazie powinniśmy również zawrzeć elementy know-how tak, żeby nasi klienci mogli się czegoś nowego nauczyć. Następnie sami podnosimy wątpliwości co do danego produktu i na nie odpowiadamy. Na koniec dobrze jest skłonić klientów do jakiejś akcji, na przykład kliknięcia na stronę produktu czy

podania jej dalej, tak by mogli zobaczyć ją inni potencjalni klienci.

Aby przygotować odpowiedni przekaz możesz zapytać swoich klientów o ich potrzeby, na przykład za pomocą ankiety wysłanej w e-mailu, albo jeśli nie chcesz tego robić samemu stworzyć zestaw potencjalnych problemów na przykład na podstawie zadawanych Ci najczęściej pytań lub poczytać fora internetowe.

Ostatni etap

Ostatni etap to zapytanie o podjęcie decyzji zakupowej. I w tym momencie należy jeszcze raz wytłumaczyć jak życie klienta zmieni się dzięki Twojemu produktowi i jakie daje mu możliwości.

Ważnym elementem całego procesu jest także stworzenie odpowiedniej strony docelowej Twojego produktu czy firmy. Co ważne, nie może ona być skoncentrowana na Twojej ostatecznej ofercie, a raczej mówić o problemach klientów i sposobie w jaki je rozwiązujesz. Strona powinna składać się z czterech elementów: problemu, minusów problemu, potencjału i mostu.

Przedstawmy to znów na przykładzie sklepu dla zwierząt. Tym razem jego właściciel chce sprzedać szkolenie dla psów. Ponownie czerpiąc z filozofii Kaizen możemy zaoferować zajęcia z psim behawiorystą, bo to w ostatnim czasie modny trend. Problemem jest niegrzeczny szczeniak, który się nie słucha, gryzie meble, nie chce jeść, szarpie smycz lub ucieka. Jednym słowem wszystko to, czego nie chcemy doświadczyć ze strony naszego pupila. Minusy problemu to kreowanie czarnej wizji, czyli opisanie możliwie najgorszego scenariusza – co może się stać w wyniku tak nieobliczalnego zachowania naszego pieska, na przykład może pogryźć innego psa, albo nas samych. Potencjał to z kolei pokazanie sytuacji zupełnie odwrotnej – grzeczny i posłuszny szczeniak, który umiła nam czas. Jednym słowem prezentujemy klientowi psa jego marzeń. Na końcu mamy most, czyli nas samych jako wybawicieli, którzy swoim produktem czy usługą przeciągamy klienta z etapu drugiego do trzeciego.

Niestety dziś wiele firm rezygnuje z wykorzystania strategii lejka sprzedażowego, uważając, że jest ona zarezerwowana tylko dla firm działających online. Powyższy przykład pokazuje jednak, że niekoniecznie tak musi być, a to narzędzie cyfrowego marketingu może być niezwykle skuteczne dla każdego przedsiębiorcy. ■

Autorka: CEO Agencji Marketingowej I AM

Co sprawia, że zarabiasz

Twoja firma wypracowuje zysk. To bardzo dobra informacja. Jednak jak określić, który element kształtowania ostatecznego wyniku finansowego przedsiębiorstwa ma największe znaczenie? Czy jest nim wartość sprzedaży, jej struktura czy też jednostkowa marża. Odpowiedź na to pytanie daje analiza odchyień wyniku finansowego.

Andrzej Romanowski

W przyczynowej analizie wyniku finansowego firmy stosowane są w praktyce dwie podstawowe metody:

- analiza wartości sprzedaży i struktury asortymentowej,
- analiza odchyień wyniku finansowego.

Każda z powyższych metod w specyficzny dla siebie sposób określa wpływ poszczególnych wskaźników finansowych na kształtowanie się ostatecznego wyniku przedsiębiorstwa.

Analizuj wartości sprzedaży

Wykorzystanie analizy wartości sprzedaży i struktury asortymentowej sprowadza się w gruncie rzeczy do przeprowadzenia przyczynowej analizy wyniku finansowego przedsiębiorstwa. Przyjmuje się w niej, że na wynik finansowy firmy wpływają następujące podstawowe czynniki:

- wartość przychodów netto ze sprzedaży,
- struktura asortymentowa sprzedaży,
- koszty funkcjonowania przedsiębiorstwa,
- zależność między kosztami stałymi a zmiennymi,
- saldo zysków oraz strat nadzwyczajnych,

- efektywność wykorzystania majątku trwałego i obrotowego firmy.

Przyjmując powyższe założenia możemy stwierdzić, że wraz ze wzrostem wartości sprzedaży (oczywiście przy założeniu, że jest ona rentowna) wzrasta również zysk przedsiębiorstwa i odwrotnie – wraz ze zmniejszaniem się wolumenu sprzedaży zysk przedsiębiorstwa maleje.

Struktura asortymentowa

Dla przeprowadzenia analizy sprzedaży fundamentalna jest jej struktura asortymentowa. Szczególne znaczenie ma ona wówczas, gdy poszczególne wyroby przynoszą różną wysokość zysku w stosunku do kosztów własnych, czyli posiadają zróżnicowaną rentowność.

W takim przypadku wzrost zysku możemy osiągnąć dzięki zwiększeniu w ogólnym wolumenie sprzedaży wyrobów o wyższej rentowności dla przedsiębiorstwa oraz obniżeniu udziału wyrobów mniej rentownych. Efektem przesunięcia w strukturze asortymentowej, idącego w odwrotnym kierunku, jest oczywiście zmniejszenie wyniku finansowego.



W przypadku produkcji jednoasortymentowej, wielkość przychodów ze sprzedaży można określić za pomocą iloczynu liczby wyprodukowanych wyrobów oraz ich ceny, natomiast wielkość kosztów jako iloczyn liczby wyrobów oraz jednostkowych kosztów produkcji. Zysk netto jest zatem różnicą między wartością przychodów a kosztów poniesionych na wyprodukowanie wyrobów.

Jednak w praktyce gospodarczej mamy częściej do czynienia z produkcją wieloasortymentową. Stąd też wartość przychodów oraz kosztów wytworzenia wyrobów przedstawia się za pomocą sumy obejmującej pełen asortyment wyrobów.

Przy ustalaniu i analizie zysku netto zastosowanie ma zatem następujący – najbardziej ogólny wzór:

$$Z = P - K$$

gdzie:

Z – zysk firmy,

P – wartość przychodów,

K – wartość kosztów.

Analizuj odchylenia wyniku

Przy analizie wyniku finansowego firmy można zastosować stosunkowo rzadko wykorzystywaną metodę oceny zysku netto – analizę odchyień – i połączyć ją z analizą wykorzystania czynników produkcji. Jest to metoda czynnikowa, która analizuje osiągnięty przed przedsiębiorstwo zysk pod kątem efektywności poszczególnych czynników produkcji.

W przyczynowej analizie odchyień zysku netto można wykorzystać metodę dwu-, trzy- lub czteroczynnikową. Z wcześniej wymienionych, najbardziej uniwersalną oraz kompleksowo oddającą zależność zysku netto od efektywności czynników produkcji jest metoda czteroczynnikowa. Pozwala ona ustalić wpływ poszczególnych czynników na ostateczną wartość zysku netto firmy.

Ujawnia także, czy wzrost (spadek) zysku netto w przedsiębiorstwie był wynikiem zmian w czynnikach ilościowych (czynnikach o charakterze ekstensywnym: zatrudnienie, wyposażenie majątkowe) czy też w czynnikach jakościowych (intensywnych: produktywności majątku, rentowności sprzedaży), które zależne są od jakości zarządzania przedsiębiorstwem oraz wyposażenia go w nowoczesne technologie i czynniki produkcji.

Przy wykorzystaniu czteroczynnikowej analizy odchyień zysku netto, dynamikę zysku netto określa się za pomocą następującej równości:

$$Dzn = Dzx \cdot Dwm \cdot Dpm \cdot Drs$$

gdzie:

Dzn – dynamika zysku netto,

Dz – dynamika zatrudnienia,

Dwm – dynamika wyposażenia majątkowego jednego zatrudnionego,

Dpm – dynamika produktywności majątku,

Drs – dynamika rentowności sprzedaży netto. ■

REKLAMA



Faktura

= Zł

Sprawdź możliwości faktoringu
Wymień faktury sprzedażowe
na gotówkę!

SPRAWDŹ

finaata



Ekspresowe
finansowanie faktur

w 15 minut

NFG

SKORZYSTAJ

Czy masz motywację w DNA?

To, co jednym dodaje energii i zwiększa ich zaangażowanie, innych może zniechęcić do aktywności. Dzieje się tak dlatego, że każdy z nas posiada indywidualne motywacyjne DNA. Określa ono, co zachęca nas do działania – zupełnie tak, jak genetyczne DNA wyznacza nasze niepowtarzalne cechy fizyczne. Na czym polega koncepcja, według której szkoleni są prezydenci USA, medaliści olimpijscy i wybitni trenerzy?

Sylwia Szymańska

Motywacja to energia popychająca nas do działania. Bez niej nawet posiadając mądrość, talenty i możliwości, nie będziemy w stanie wykorzystać w pełni ich potencjału. Odnosi się to również do zespołów.

Musimy pamiętać o tym, że każdego pobudzają do działania inne czynniki. Menedżerowie, którzy nie wiedzą, co zachęca do aktywności ich poszczególnych pracowników i wobec wszystkich stosują te same, skuteczne w ich ocenie motywatory, mogą mieć trudności z zaangażowaniem zespołu. Każdy posiada bowiem swój indywidualny, niepowtarzalny kod motywacyjny, czyli angażuje go co innego. Nasza zdolność do inspirowania innych zależy m.in. od umiejętności odkodowania ich typów motywacyjnych. Wybitni liderzy intuicyjnie potrafią rozpoznać i elastycznie reagować na style motywacyjne otaczających ich osób. Mowa tu o motywacyjnym DNA (z ang. Drives – dążenia, Needs – potrzeby i Awards – nagrody) – koncepcji Tamary Lowe, która przez wiele lat badała kluczowe czynniki motywujące i współpracowała z ludźmi sukcesu, takimi jak prezydenci USA, dyrektorzy korporacji, medaliści olimpijscy czy wybitni trenerzy sportu. Zaobserwowała, że osoby zmotywowane pną się wyżej i szybciej na szczyt, więcej zarabiają, są bardziej produktywne i żyją w szczęśliwszych związkach, są pogodniejsze od otaczających ich mniej zmotywowanych kolegów. Warto więc poznać kilka pytań, które pomogą ci w rozszyfrowaniu motywacyjnego DNA – zarówno twojego, jak i poszczególnych członków zespołu.

Rywalizacja czy współpraca?

Lubisz rywalizację czy wolisz współpracować? Odpowiedź na to pytanie pomaga określić nasze dążenia (ang. Drives), czyli wewnętrzne siły, które mobilizują do działania. Osoby, które wybierają rywalizację, są bardziej nakierowane na wydajność. Zwykle koncentrują się na osiągnięciu zamierzonego celu i wynikach. Najczęściej opracowują strategie i lubią rozwiązywać problemy. Są zazwyczaj wytrwałe, pełne energii i pewne siebie. Mają predyspozycje do kierowania innymi i zarządzania złożonymi projektami. Mogą jednak przejawiać nadmierną ambicję i dążenie do celu za wszelką cenę, kosztem relacji z ludźmi. Współpracując z osobą nakierowaną na wydajność, miej na uwadze, że motywuje ją m.in. niezależność, swoboda zgłaszania i wprowadzania w życie pomysłów, ustalone terminy, ale i sytuacje kryzysowe czy problemy do rozwiązania. Zapewnij jej wyzwania, bo lubi osiągnięcie „rzeczy niemożliwych” i pracę nad kilkoma projektami naraz.

Przeciwny biegun – współpraca – oznacza dążenie do kontaktów z innymi. Takie osoby cenią sobie przynależność do grupy, zwykle są bardzo lubiane, przyjazne i darzone zaufaniem. Są empatyczne, opiekuńcze, lojalne i oddane, potrafią udzielać trafnych rad innym. Promują pracę zespołową, zgodę i ideę wspólnoty. Szczerze cieszą się z sukcesów innych. Mogą jednak łatwo ulegać wpływom i akceptować nie swoje pomysły, a także unikać zdrowych konfliktów. Jeśli chcesz zmotywować takiego pracownika, zapewnij mu atmosferę zgody, środowisko pozwalające na kontakty towarzyskie, działanie w grupie i zespołowe podejmowanie decyzji, ale i czas na rozmowę i zacieśnianie więzi. Pamiętaj też, że chce on czuć się akceptowany i potrzebny. Preferuje spokojne tempo i otwarte ramy czasowe.

Stabilizacja czy zmiany?

Wolisz stabilizację czy zmiany? Odpowiedź na to pytanie pomaga uświadomić sobie nasze potrzeby (ang. Needs), czyli podstawowe wymagania, które muszą zostać spełnione, abyśmy mogli się realizować. Osoby wskazujące na stabilizację lubią ustalony porządek i kolejność w działaniu, a także procedury i zasady. Są praktyczne, metodyczne i odpowiedzialne. Przewidywalność daje im poczucie bezpieczeństwa. Mają zdolności wykonawcze, dopracowują pomysły i usprawniają procesy. Mogą jednak mieć trudności z podejmowaniem decyzji bez dokonania szczegółowej analizy sytuacji, być nieelastyczne lub sprzeciwiać się innowacjom. Jeśli członek twojego zespołu ma potrzebę stabilizacji, w relacjach z nim zadбай o ustalony porządek, jasno określone cele i terminy, konsekwencję i przewidywalność. Daj mu czas na zastanowienie się i przetwarzanie informacji. Ważne będzie też dla niego rozumienie całokształtu i przyczyn, dla których coś robi.

Osoby wybierające zmiany zwykle są energiczne, elokwentne i spontaniczne. Pragną ciągle nowych wyzwań i przeżyć, cechuje je żądza przygód. Szybko przyswajają sobie nowe umiejętności. Czasem można zaobserwować u nich jednak także lekceważenie ryzyka, trudności w tolerowaniu rutynowych zadań i dążenie do natychmiastowych zmian bez względu na potencjalne konsekwencje. Pracownika nakierowanego na zmianę zainspirujesz nowymi doświadczeniami. Daj mu możliwość rozwoju osobistego oraz wyboru i zróżnicuj jego obowiązki. Doceni też twórcze środowisko pracy, luźny grafik i elastyczne terminy oraz otwartość na wprowadzanie nowych pomysłów.

Pochwała czy premia?

Co dałoby ci większe poczucie własnej wartości w pracy – szczerze uznanie bez nagród finansowych czy same pieniądze bez pochwał? Tym razem odpowiedź nakieruje nas na to, w jaki sposób chcemy być wynagradzani (ang. Awards – nagrody) za osiągnięcia. Ci, którzy wskazują na uznanie, prawdopodobnie posiadają wewnętrzny system nagród. Takie osoby czują się docenione i szanowane, jeśli okazuje im się szczerą wdzięczność. Chcą realizować misję, wprowadzać pozytywne zmiany. Konstruktwna praca daje im satysfakcję. Muszą czuć się dobrze z tym, co robią. Jeśli masz w swoim zespole osobę nakierowaną na nagrody wewnętrzne, pozwól jej na znajdowanie pozytywnych rozwiązań i realizację celów, które w jej odczuciu mają sens i są osiągalne. Będzie wówczas miała świadomość znaczenia wykonywanej pracy oraz własnego wkładu w pasjonujące przedsięwzięcia firmy. Pamiętaj, że dla niej motywująca jest wizja przyszłości, przyjazne środowisko, możliwość rozwoju zawodowego i pozytywna ocena ze strony przełożonych oraz osobiste i szczerze uznanie.

A jeśli ktoś wybrał premię pieniężną zamiast pochwał? Najprawdopodobniej skłania się ku systemowi nagród zewnętrznych. Może to oznaczać, że ceni sobie ciężką pracę, wartość stanowi dla niego uczciwa płaca, która powinna odzwierciedlać wysiłek i zaangażowanie. Dla takich osób ważne jest też publiczne uznanie i wolność od kontroli. Członka zespołu preferującego nagrody zewnętrznie zmotywujesz poprzez wynagrodzenie pieniężne, dodatki, pochwały przy innych, zmniejszenie nadzoru, szczególne przywileje, np. prywatne biuro. Doceni też program wynagrodzeń zwiększający wydajność, awans albo poczucie rozwoju, nagrody, dyplomy czy trofea upamiętniające szczególne osiągnięcia.

Pamiętajmy, że każdego zachęca do działania coś innego, dlatego nie możemy porównywać i wartościować poszczególnych typów motywacji. Podobnie jak nie ma np. najlepszej grupy krwi, tak samo jedno motywacyjne DNA nie jest lepsze od drugiego. W sytuacji transfuzji należy podać taką samą grupę krwi, gdyż inna może chorego nawet zabić. Podobnie jest ze stosowaniem strategii motywacyjnych. Metody niedostosowane do poszczególnych osób mogą sprawić, że zamykają się one w sobie i stają się coraz bardziej zdemotywowane. Dlatego tak ważne dla przełożonych jest zrozumienie i nabycie umiejętności rozszyfrowania motywacyjnego DNA członków zespołu. ■

Autorka jest trenerem biznesu z firmy szkoleniowo-doradczej Integra Consulting Poland

Trzy sposoby na zapobieganie rotacji pracowników w firmie

Kolejny pracownik informuje cię, że planuje odejść? Choć rotacja w zespole jest zjawiskiem naturalnym, jej zbyt wysoki poziom stanowi zagrożenie dla stabilności firmy. Może bowiem wiązać się z wysokimi kosztami rekrutacji, a nawet utrudniać wywiązywanie się z bieżących zobowiązań wobec kontrahentów. Jak temu zapobiegać?

Sylwia Szymańska

1. Badaj sytuację

Choć niektóre osoby deklarują, że liczy się dla nich jedynie wysokość wynagrodzenia, w przypadku wielu – szczególnie w dłuższej perspektywie – wpływ na zadowolenie z pracy ma także sporo innych czynników. Czasem pracodawcy zakładają, że aby zachęcić zatrudnionych do pozostania w firmie, wystarczy podwyżka. Dobrze jednak mieć świadomość tego, że motywacja to kwestia indywidualna i różne osoby do zaangażowania zachęca co innego – dla jednych priorytetem będzie premia, dla innych uznanie szefa, możli-

wość rozwoju lub większa elastyczność w działaniu. Najważniejsze jest to, aby menedżerowie dostrzegli, co angażuje poszczególne osoby i brali te kwestie pod uwagę. Pomaga w tym systematyczny kontakt z personelem i bieżąca obserwacja tego, co dzieje się wewnątrz organizacji, ale i w jej otoczeniu biznesowym.

Mając świadomość tego, jak duży wpływ na postrzeganie całego przedsiębiorstwa przez zatrudnionych ma postawa bezpośredniego przełożonego, organizacje często decydują się na szkolenie menedżerów w zakresie efektywnego kierowania zespołem, a także umiejętności motywowania. Zaan-



gażowanie pracowników to bowiem kwestia kluczowa dla wyników biznesowych. Jak o nią zadbać?

2. Doceni i rozwijaj tych, którzy są na pokładzie

Niektórzy pracodawcy uświadamiają sobie wartość danego pracownika dopiero w momencie, gdy ten chce odejść. Wówczas też proponują mu dodatkowe benefity, aby odwieść go od decyzji o zmianie zatrudnienia. Ważne, aby na bieżąco doceniać zaangażowanie poszczególnych osób, dostrzegać ich wkład i potencjał, a także pomagać go wykorzystywać. Bezpośredni przełożeni mogą np. uzmysłowić poszczególnym osobom, co powinny robić, aby rozwijać własną karierę. Następnie, aby ich w tym wspierać, ułatwić dostęp do szkoleń, które zwiększą ich wiedzę i umiejętności. Niektórzy przedsiębiorcy ograniczają inwestycje w rozwój pracowników w obawie o to, że nowo nabyte kompetencje wykorzystają u innego pracodawcy. To jednak błędne koło – nie zapewniając dostępu do wiedzy i możliwości rozwoju, możesz sprawić, że będą szukać ich gdzie indziej. Dla zatrudnionych istotne są także przejrzyste warunki – ustal z nimi konkretne wymagania i cele, a równocześnie systematycznie dawaj informację zwrotną o wynikach. Niektóre firmy uzależniają również płacę od wyników i opracowują system określający, jakie zachowania i efekty przyniosą konkretną nagrodę, a z czym będzie się wiązało ewentualne nieosiągnięcie celu. Ważne są jednak też nagrody niefinansowe – uznanie i pochwały przełożonego po dobrze wykonanej pracy to dla niektórych najlepsza motywacja. A jeśli mimo wszystko członek twojego zespołu zdecydował się na odejście?

3. Ucz się od odchodzących

Nikogo na siłę nie zatrzymasz w firmie, jeśli więc członek zespołu jest zdecydowany, by odejść, nie utrudniaj mu tego. Postaraj się jednak poznać nieco dokładniej przyczyny tej decyzji. Katalog możliwości jest dość spory – odchodzący wskazują na takie kwestie jak np. niskie lub nieadekwatne do stanowiska, wiedzy, zakresu obowiązków i odpowiedzial-

ności zarobki czy zła atmosfera (np. częste sprzeczki z bezpośrednim przełożonym lub współpracownikami, brak szacunku do ludzi, stres).

Wymieniają też nieodpowiednią organizację, podział zadań i zarządzanie, brak możliwości rozwoju, zbyt dużą liczbę obowiązków czy złą reputację pracodawcy. Mogą być to także kwestie takie jak np. chęć zmiany zakresu wykonywanych zadań lub miejsca zamieszkania bądź plany założenia własnej działalności. Powody te można poznać np. podczas tzw. exit interview, czyli „wywiadu” w formie rozmowy lub ankiety w wersji papierowej bądź online dotyczącej zakończenia współpracy. Osoby, które odchodzą z organizacji, zwykle wypowiadają się na jej temat szczerze. Odpowiedzi, które otrzymasz „na pożegnanie”, mogą więc być cennymi wskazówkami na przyszłość, w odniesieniu do aktualnych pracowników.

Dodatkowo warto pamiętać, że rozstanie w dobrej atmosferze może przyczynić się też do tego, że dana osoba będzie wypowiadała się o byłym już pracodawcy pozytywnie. Takie bezpośrednie rekomendacje są szczególnie ważne obecnie, gdy minęły już czasy, w których skrzynki rekruterów pękały w szwach od dokumentów aplikacyjnych. Zdarzają się także sytuacje, w których po pewnym czasie specjaliści sami pytają o możliwość powrotu na wcześniejsze stanowisko.

Rotacja personelu na niewielkim poziomie może dawać nowe spojrzenie. W wielu organizacjach jednak skala tego zjawiska powiększa się i stanowi wyzwanie dla pracodawców. Pamiętajmy, że zastąpienie osoby szczególnie o kluczowych dla organizacji kwalifikacjach i kompetencjach wiąże się z kosztami zarówno rekrutacji, jak i adaptacji nowozatrudnionego – to więc jedna z sytuacji, w których lepiej zapobiegać niż leczyć. Zapewnijmy zatem swoim pracownikom przemyślane zarządzanie uwzględniające ich indywidualne motywacje i dające możliwość rozwoju. Również dbanie o atmosferę w miejscu pracy i otwartą komunikację zwiększą szanse na to, że członkowie zespołu będą chcieli w nim pozostać. ■

Autorka jest trenerem biznesu z firmy szkoleniowo-doradczej Integra Consulting Poland

REKLAMA



biznes2biznes.com
Spójrz na biznes z naszej strony

Rewolucja w marketingu.

Firmy szukają e-specjalistów



Krzysztof Borkowski

Choć do niedawna nie było wcale łatwo ze znalezieniem pracy w marketingu, to dziś sytuacja diametralnie się zmienia. Rozwój technologii spowodował, że pracodawcy zwiększyli zapotrzebowanie na pracowników ds. marketingu. Rośnie wartość rynku technologii marketingowych, według prognoz do 2025 r. firmy wydadzą na oprogramowanie marketingowe prawie 130 mld USD.

Marketing przez wiele lat cieszył się opinią jednego z najpopularniejszych kierunków studiów, na jaki decydowali się absolwenci szkół średnich. W efekcie po czasie zaczęliśmy obserwować nadwyżkę specjalistów. Dziś branża przeżywa swoiste ożywienie, co ma związek ze stale rosnącą świadomością konieczności promowania marki i docierania do klienta różnymi kanałami. Firmy inwestują coraz więcej w działania marketingowe, a szczególnym zainteresowaniem cieszą się przemyślane działania internetowe, realizowane m.in. w mediach społecznościowych.

Klucz do skutecznej sprzedaży

Organizacje, które zakładają utrzymanie świadomości marki na dynamicznie zmieniającym się rynku i planują stabilny rozwój działalności nie mogą pozwolić sobie na brak obecności w Internecie. Skuteczny e-mail marketing, grupy branżowe w serwisie Facebook oraz LinkedIn, precyzyjne reklamy targetowe, Google AdWords, chatbox w e-commerce czy

w końcu video wizytówki, to tylko nieliczne narzędzia wspierające działania sprzedażowe i ciężko byłoby wyobrazić sobie bez nich współczesny marketing. Co za tym idzie, do najbardziej pożądanym należą kandydaci o doświadczeniu w e-marketingu, czyli ci z praktyczną znajomością narzędzi internetowych. Kluczową rolę ogrywają również kompetencje miękkie, a przede wszystkim kreatywność i nowatorskie podejście do kampanii w świecie digital.

Specjaliści otrzymują średnio 7 ofert pracy rocznie

Rosnąca digitalizacja i stopniowe odchodzenie od tradycyjnych form marketingu przyczynia się do polepszenia sytuacji specjalistów ds. marketingu na rynku pracy. Liczba otrzymywanych zaproszeń do procesów rekrutacyjnych stale rośnie, a specjaliści czy menedżerowie otrzymują przeciętnie około 9 ofert rocznie. Jak wynika z najnowszego raportu Antal, Aktywność Specjalistów i Menedżerów, marketingowcy otrzymali w 2017 r. średnio 7 ofert pracy – to 15 proc. wię-

cej niż w 2016 r. Największe zapotrzebowanie obserwujemy nie tylko w dynamicznie rozwijającym się przemyśle spożywczym i farmaceutycznym, ale również w branży motoryzacyjnej, elektrotechnicznej czy budowlanej.

Dobry e-marketingowiec w cenie, czyli w jakiej?

Aktualna sytuacja na rynku pracy jasno wskazuje na dominację kandydatów, a stale rosnące zapotrzebowanie na tych najbardziej wykwalifikowanych specjalistów umacnia ich pozycję. Obecnie, gdy wielu pracodawców boryka się z brakami kadrowymi, a największym wyzwaniem jest zarówno pozyskanie, jak i utrzymanie w swoich strukturach najlepszych pracowników.

Jak pokazuje Raport płacowy Antal, specjalista ds. marketingu internetowego może liczyć dziś na wynagrodzenie pomiędzy 5000 a 8000 zł brutto, a zarobki menedżera plasują się na poziomie 12.000-18.000 zł brutto.

To jednak nie wszystko, gdyż wynagrodzenie podstawowe uzupełniane jest o różnego rodzaju premie, a sama oferta zatrudnienia wiąże się również z coraz bogatszym pakietem benefitów pozapłacowych, elastycznymi godzinami pracy czy możliwością pracy zdalnej.

Jakich kompetencji szukają dziś pracodawcy?

Skuteczny marketing wymaga określonych kompetencji, a firmy inwestując w rozwój działu marketingu szukają kandydatów o bardzo zróżnicowanym doświadczeniu czy o określonych cechach charakteru. Współczesny dział mar-

ketingu nie może obejść się bez umiejętności atrakcyjnego, często również perswazyjnego stylu pisania – tzw. call to action. Przy czym marketing potrzebuje obecnie jakościowych treści, tym bardziej, że materiał z całą pewnością zostanie wykorzystany w formie artykułu, wpisu na blogu w mediach społecznościowych lub jako newsletter. Współczesny marketing wymaga również znajomości różnorodnych narzędzi, a marketingowcy, którzy sprawnie posługują się choćby narzędziami Google cieszą się szczególnym zainteresowaniem pracodawców.

Warto także zwrócić uwagę na kompetencje miękkie, wśród których kluczową rolę odgrywa kreatywność, elastyczność, ale także zdolności analityczne, bez których współczesny marketing nie może istnieć. Żadna firma nie może wyobrazić sobie obecnie realizacji kampanii bez jej dokładnej analizy pod kątem efektywności i dokonania jej optymalizacji.

Stabilne zatrudnienie i kusząca perspektywa

Nie ulega wątpliwości, że praca w obszarze e-marketingu może być przyszłościowym zawodem. Zakładając rozwój nowych technologii, digitalizację i automatyzację procesów, wiązanie swojej przyszłości z marketingiem pozwoli z całą pewnością na wiele możliwości zawodowych. Wszystko zależy jednak od umiejętności dostosowania się do dynamicznie zmieniającego się środowiska i trendów, biegłością w zaawansowanych technologiach i motywacją do ciągłego kształcenia w tym zakresie. ■

Autor: headhunter Sales & Marketing w Antal

REKLAMA

Warda
CONSULTING TEAM



PRZYGOTUJ Z NAMI STRATEGIĘ I BIZNES PLAN DLA TWOJEJ FIRMY
UMÓW SIĘ NA BEZPŁATNĄ KONSULTACJĘ TELEFONICZNĄ



www.wardateam.com



+ 48 603 875 607

6 sposobów jak obniżyć koszty rekrutacji?

Obecnie, kiedy stopa bezrobocia w Polsce wynosi zaledwie 5,7 proc. (dane za wrzesień 2018 r.), pozyskanie wykwalifikowanych pracowników staje się coraz trudniejsze, a co za tym idzie, rosną wydatki przedsiębiorstw związane z rekrutacjami. Tym bardziej warto się zastanowić, jak obniżyć koszty pozyskiwania pracowników.

Patrycja Łąkowska

Koszt rekrutacji pracownika wynosi średnio ok. 3-4 tys. zł, przy czym kwota ta odnosi się jedynie do podstawowych wydatków, takich jak ogłoszenia o pracę, czy też czas pracowników lub headhunterów przeznaczony na analizę CV i rozmowy kwalifikacyjne. Jeśli jednak weźmiemy pod uwagę także czas pracy przeznaczony przez innych pracowników na wprowadzanie i przyuczenie wybranego kandydata, wynagrodzenie za czas, w którym „nowy” będzie dopiero poznawał swoje obowiązki oraz inne koszty pośrednie, okaże się, że cały proces od pozyskania do pewnego wdrożenia pracownika może pochłonąć nawet kilkadziesiąt tysięcy złotych. Jeszcze więcej może kosztować rekrutacja nieudana, tzn. zakończona zwolnieniem lub rezygnacją ze stanowiska osoby, które przeszła już wszystkie etapy, po czym okazało się, że jednak nie nadaje się na dane stanowisko.

W ostatnich latach wydatki związane z rekrutacjami wyraźnie wzrosły, na co wpływ miało wiele czynników – od zmniejszającego się bezrobocia, przez wynikające z tego większe rotacje (pracownik ma poczucie łatwiejszej zmiany pracodawcy), po emigrację zarobkową na Zachód. Duży odpływ wykwalifikowanych pracowników oznacza także, że brakuje kandydatów o odpowiednich kompetencjach – trzeba ich szukać dłużej, obiecywać wyższe wynagrodzenie lub zatrudniać osoby, które będzie trzeba dopiero przygotować do wykonywania zawodu. W efekcie, procesy rekrutacyjne trwają dłużej, a pracownicy częściej odchodzą, co wymusza kolejne rekrutacje.

W jaki sposób można obniżyć koszty rekrutacji? Możliwości jest wiele – od bardzo prostych, pozwalających zaoszczędzić na ogłoszeniach, po bardzo złożone, wymagające czasem poważnych zmian organizacyjnych. Poniżej przedstawiamy kilka rozwiązań.

1. Ogłaszaj się za darmo

Gdy firma potrzebuje pracownika, zazwyczaj zamieszcza ogłoszenie w specjalistycznych portalach internetowych z ofertami. Gdy koszt standardowego ogłoszenia wynosi od

300 do 600 zł, a firma potrzebuje kandydatów na różne stanowiska, wówczas nawet ceny ogłoszeń mają wyraźny wpływ na ogólne koszty rekrutacji.

Warto wtedy wiedzieć, że istnieją również portale takie jak Jober.pl, w których pracodawcy mogą zamieszczać oferty pracy za darmo. Na im więcej stanowisk rocznie rekrutuje dana firma, tym większe oszczędności przyniesie wybór takich portali, które oferują bezpłatne ogłoszenia o pracę.

2. Ujawniaj wysokość wynagrodzenia

Choć to wciąż mało popularne, to jednak pracodawcom opłaca się podawanie w ogłoszeniach orientacyjnego wynagrodzenia za pracę na danym stanowisku.

Dzięki temu firma nie traci czasu i pieniędzy na analizowanie CV oraz spotkania z tymi kandydatami, którzy na pewno nie będą zainteresowani pracą ze względu na oferowane wynagrodzenie. Niektóre portale umożliwiają dodanie informacji o wysokości wynagrodzenia, a gdy pracodawca poda takie dane, wówczas wiadomość ta jest widoczna od razu na liście ofert. Praktyka pokazuje, że ogłoszenia zawierające informacje na temat wynagrodzeń, wzbudzają większe zainteresowanie kandydatów.

3. Awansuj pracowników

Ogłoszenie to niejedyny sposób na pozyskanie wartościowych pracowników. Warto sprawdzić, czy najlepszych kandydatów nie mamy już w firmie! Może się okazać, że zamiast uruchamiać kosztowną rekrutację na specjalistyczne stanowisko, lepiej wybrać osobę, która już zna firmę i którą wystarczy przyuczyć do nowej roli. Natomiast na jej miejsce można poszukać osoby o niższych kwalifikacjach, co okaże się zarówno łatwiejsze, jak i tańsze.

4. Proś o polecenia

W Polsce osoby szukające pracy w pierwszej kolejności kie-

rują się ku swoim znajomym, mając nadzieję, że to oni pomogą w znalezieniu nowego zatrudnienia. Warto więc skorzystać z rekomendacji własnych pracowników. Może się okazać, że ktoś wskaże nam osobę, która jest świetnym specjalistą i właśnie odchodzi z dotychczasowej pracy. Wówczas firma ma szansę złożyć jej propozycję jeszcze zanim konkurenci dowiedzą się o nowym pożądanym kandydacie na rynku pracy.

W dużych przedsiębiorstwach z powodzeniem funkcjonują zorganizowane systemy poleceń pracowniczych, w których przyprowadzenie wartościowego pracownika skutkuje wynagrodzeniem dla osoby polecającej. Akcją tego typu przeprowadziła nawet popularna w Polsce sieć dyskontów spożywczych, której pracownicy mieli szansę otrzymania 1000 zł za każdego poleconego, który zostanie zatrudniony.

Tego typu programy na stałe funkcjonują w firmach informatycznych, logistycznych i energetycznych, gdzie polecenie specjalisty jest premiowane znacznie wyższymi kwotami (w ten sposób polecający może zarobić nawet 10 tys. zł). A jednak, dla pracodawców i tak programy tego typu okazują się opłacalne, ponieważ pozwalają zaoszczędzić znacznie więcej niż trzeba by było wydać na czasochłonne i kosztowne rekrutacje.

5. Szukaj w portalach społecznościowych

Coraz popularniejszym sposobem na pozyskiwanie nowych pracowników może być korzystanie z portali społecznościowych, takich jak Facebook lub LinkedIn. Pierwszy z nich pozwala poznać zainteresowania potencjalnych kandydatów, a także dowiedzieć się, co i w jaki sposób publikują lub udostępniają. Nie da się ukryć, że przejrzanie informacji, które wybrane osoby same udostępniają publicznie, może czasem pozwolić firmie uniknąć poważnych problemów wizerunkowych (np. gdy kandydat do pracy publikuje treści rasistowskie, agresywne lub choćby wyrażające lekceważący stosunek do pracy).

Nieco inaczej jest w przypadku LinkedIn – portal ten pozwala dotrzeć do właściwych kandydatów i poznać nie tylko ich poglądy i sposób komunikacji, ale również dorobek zawodowy. Korzystając z zaawansowanych (niestety płat-

nych) funkcji tego serwisu, możemy odnaleźć osoby, które spełniają bardzo ściśle określone kryteria.

6. Dbaj o obecnych pracowników

Bardzo często pracodawcy zapominają o tym, że na koszty związane z rekrutacjami istotny wpływ mają także odejścia pracowników. Badania przeprowadzone przez takie firmy jak PwC czy Sedlak & Sedlak pokazują, że koszt zastąpienia odchodzącego pracownika przez nową osobę wynosi tyle, co równowartość jego rocznego wynagrodzenia.

Dlatego pracodawca najwięcej zaoszczędzi na rekrutacjach wtedy, jeśli uda mu się jak najdłużej związać z firmą obecnych pracowników. To z kolei wymaga dbałości o odpowiedni poziom wynagrodzeń, motywującego oraz powiązanego z wynikami systemu premiowania, a także przejrzystej komunikacji (m.in. po to, by pracownik wiedział nie tylko co ma robić, ale też rozumiał dlaczego). Ważna jest również atmosfera w pracy i relacje między podwładnymi i przełożonymi, wciąż bowiem aktualne pozostaje powiedzenie, że pracownik przychodzi do firmy, ale odchodzi od szefa.

Wszystko razem

Można powiedzieć, że najlepszym sposobem na obniżenie kosztów rekrutacji jest... zmniejszenie ich liczby. Aby było to możliwe, konieczne jest szanowanie obecnych pracowników, dbanie o ich rozwój, a zarazem o dobrą atmosferę w pracy. A gdy dany pracownik zdobędzie już duże doświadczenie, warto awansować go na wyższe stanowisko.

Jeśli odejścia z firmy będą rzadkością, niższe będą koszty wakatów i związanych z nimi zastępstw. Wówczas nowe oferty pracy będą dotyczyły przede wszystkim niższych stanowisk, na które łatwiej pozyskać odpowiednich pracowników. Do tego celu można wykorzystać darmowe portale ogłoszeniowe (np. Jober.pl) oraz media społecznościowe (LinkedIn, Facebook).

Wszystkie te możliwości zastosowane razem, mogą przynieść bardzo korzystne efekty, w tym spore oszczędności. ■

Autorka reprezentuje portal Jober.pl

OGŁOSZENIE

OGŁOSZENIA DROBNE – CENA 200 zł



Zamieść ogłoszenie drobne w Gazecie MSP.

Napisz do nas: reklama@gazeta-msp.pl

lub zadzwoń: 667 622 630

Spory o domeny internetowe



Agnieszka Rolbiecka

W chwili obecnej trudno sobie wyobrazić funkcjonowanie jakiegokolwiek przedsiębiorstwa bez własnej domeny internetowej. Domena stanowi pierwszy krok do uruchomienia strony internetowej, a także poczty elektronicznej. Innymi słowy domena internetowa jest swego rodzaju wizytówką służącą do identyfikacji przedsiębiorcy w obrocie gospodarczym.

Rejestracja domen internetowych odbywa się zgodnie z zasadą „first come, first served”. Oznacza to, że pierwszeństwo w rejestracji domeny ma podmiot, który jako pierwszy złożył stosowny wniosek. Przy czym należy pamiętać, że rejestratorzy domen nie weryfikują czy nazwa domeny internetowej zgłaszanej do rejestracji narusza prawa podmiotów trzecich, np. prawo wynikające z rejestracji znaku towarowego czy też prawo do firmy.

Powyższe powoduje, że domena, którą przedsiębiorca zamierza wykorzystywać w prowadzonej działalności, może zostać zarejestrowana przez inny podmiot, mimo tego, że przedsiębiorca zadbał o zarejestrowanie znaku towarowego. Drugą istotną kwestią, o której należy pamiętać, jest zasada, że rejestracja domeny, w przeciwieństwie do rejestracji znaku czy firmy, nie kreuje żadnego prawa podmiotowego, innymi słowy w ewentualnym sporze nie można wywodzić roszczeń z samego faktu rejestracji domeny. Oczywiście jeśli pod określoną domeną internetową będą oferowane towary lub usługi, a tym samym domena będzie wykorzystywana w charakterze oznaczenia w obrocie gospodarczym, to takie wykorzystanie domeny będzie już chronione na podstawie ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji.

Kiedy powstają spory o domeny internetowe?

Analiza spraw dotyczących domen internetowych wskazuje, że w praktyce najczęściej spory domenowe mają źródło w następujących okolicznościach:

- rejestracje o charakterze spekulacyjnym, polegające na rejestracji domeny z użyciem firmy lub znaku towarowego o ugruntowanej pozycji na rynku, w celu wymuszenia ewentualnego odkupienia domeny,
- rejestracje domen przez spółkę będącą dystrybutorem przedsiębiorcy zagranicznego bez jego zgody lub brak zgody na przeniesienie praw do takiej domeny na zagranicznego przedsiębiorcę po ustaniu współpracy,
- zmiany właścicielskie w ramach grupy współpracujących spółek powodujące, że spółki zaczynają między sobą konkurować o oznaczenie odróżniające, które dotychczas każda z nich wykorzystywała, czy to w firmie czy też np. w domenie internetowej,
- działalność gospodarcza jest rozwijana przez osoby, które współpracują bez umowy lub bez zawiązania spółki, a jedna z osób dokonuje na siebie rejestracji domeny, a po rejestracji współpraca ustaje.



Jak „odzyskać” domenę internetową?

Pierwszym krokiem jaki można rozważyć w celu odzyskania domeny to wysłanie list ostrzegawczego do abonenta. Warto jednak to działanie zsynchronizować z zablokowaniem takiej domeny u rejestratora. Dzięki temu unikniemy sytuacji, w której obecny abonent po otrzymaniu listu ostrzegawczego dokonana cesji umowy o utrzymanie domeny na rzecz osoby trzeciej.

Jeśli list ostrzegawczy nie przyniesie zamierzonego rezultatu w celu odzyskania domeny można rozważyć dwie drogi:

- zainicjowanie postępowania sądowego w sądzie powszechnym,
- zainicjowanie postępowania w sądzie polubownym.

Wybór w powyższym zakresie należy dopasować do okoliczności sprawy. Jeśli spór ogranicza się jedynie do odzyskania domeny, bardziej zasadne wydaje się skorzystanie z sądu polubownego, przy czym należy pamiętać o specyfice tego postępowania polegającej między innymi na jego jednoinstancyjności, sprawy rozstrzygane są zatem przed jednego arbitra (fakultatywnie dostępny jest skład trzyosobowy) bez możliwości złożenia apelacji.

Przy czym niewątpliwą zaletą tego postępowania jest jego szybkość. Ostateczne rozstrzygnięcie można bowiem uzyskać już po 3-6 miesiącach, a uzyskany wyrok (po jego uznaniu albo stwierdzeniu jego wykonalności przez sąd powszechny) ma moc prawną na równi z wyrokiem sądu powszechnego.

Spory o domeny krajowe .pl są rozpatrywane przez następujące sądy arbitrażowe:

- Sąd Polubowny ds. Domen Internetowych przy Polskiej Izbie Informatyki i Telekomunikacji,
- Sąd Arbitrażowy przy Krajowej Izbie Gospodarczej w Warszawie,
- Centrum Mediacji i Arbitrażu przy Światowej Organizacji Własności Intelektualnej (WIPO) (jeśli dwie strony posiadają miejsce zamieszkania lub siedzibę poza granicami Polski).

Do Centrum działającym przy WIPO można się także zgłosić w celu odzyskania top-level domains, czyli domen typu .com, .net oraz .org, ale także w związku niedawno wprowadzonymi generic top-level domains, takimi jak np. .aero, .asia, .biz, .cat, .coop, .info, .jobs, .mobi, .museum, .name, .pro, .travel oraz .tel.

Jakie prawa można powołać w celu odzyskania domeny internetowej?

W przeciwieństwie do rozwiązań przyjętych przykładowo dla

top-level domains w polskim systemie prawnym nie doczekaliśmy się osobnej ustawy definiującej okoliczności, których spełnienie pozwala przyjąć, iż rejestracja domeny była nieuprawniona.

Z powyższych względów w przypadku sporów dotyczących domen internetowych konieczne jest odwoływanie się do ogólnych regulacji zawartych w ustawie Prawo własności przemysłowej (naruszenie praw ochronnych na znaki towarowe), ustawie o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji czy też kodeksie cywilnym (naruszenie prawa do firmy, naruszenie dóbr osobistych).

Choć można odnieść wrażenie, że powyższe przepisy dają szeroki wachlarz możliwości do podjęcia działań, to w istocie nierzadko można spotkać się z sytuacją, iż nie dają one wystarczającego zabezpieczenia, np. w sytuacji, gdy rejestracja domeny została dokonana w złej wierze, w celu utrudnienia innemu podmiotowi prowadzenia działalności gospodarczej, a abonentem jest osoba nie prowadząca działalności gospodarczej, a pod domeną nie są oferowane jakiegokolwiek towary czy też usługi.

Czy każdą domenę można odebrać?

Ze względu na opisane powyżej ramy, w jakich może działać podmiot kwestionujący rejestrację domeny, również w przypadku, gdy domena zawiera zarejestrowany znak towarowy, ale działania prowadzone pod nią nie mają charakteru gospodarczego, odzyskanie domeny nie będzie możliwe.

Jako przykład takiej sytuacji można podać spór o domeny naszabiedronka.pl i nasza-biedronka.pl. Pod wskazanymi domenami prowadzone było nieoficjalne i prywatne forum dla pracowników, byłych pracowników i klientów Biedronki. Wskazane domeny zostały zakwestionowane przez spółkę, która zarządzała znakami towarowymi na rzecz właściciela sieci Biedronka Jeronimo Martins Polska SA.

Pomimo zbieżności wskazanych domen ze znakami towarowymi należącymi do powoda arbiter uznał, że nie można mówić o naruszeniu praw podmiotowych powoda. Takie rozstrzygnięcie było podyktowane faktem, iż znak towarowy w domenie był użyty jedynie w celu informacyjnym, a nie gospodarczym czy też zawodowym. Ponadto arbiter wskazał, że w prawo ochronne na znak towarowy musi ustąpić przed prawem do wolności słowa. (wyrok z 5 września 2012 r. Sądu Polubownego do spraw Domen Internetowych przy Polskiej Izbie Informatyki i Telekomunikacji, sygn. akt 13/12/PA). ■

Autorka jest radcą prawnym w Rolbiecka i Gorzkiewicz Kancelaria Adwokatów i Radców Prawnych sp. p.

RODO wymusiło największą zmian w handlu i mediach



Paweł Mielniczek

Na początku listopada polski rząd przyjął ostatni pakiet przepisów związanych z wdrożeniem RODO. Zarówno europejska regulacja, jak i przygotowany w Ministerstwie Cyfryzacji projekt zmienia m.in. ustawy regulujące funkcjonowanie sektora usług finansowych oraz działania w takich branżach jak np. reklamowa czy handlowa.

Zmiany dotyczą m.in. warunków przetwarzania danych osobowych pracowników przez pracodawców, rodzajów informacji podlegających przetwarzaniu, osób których one dotyczą oraz podmiotów, którym można je ujawnić. Dla niektórych firm oznacza to duże zmiany i długi proces dostosowawczy.

Wpływ na biznes

Jak wynika z badania SAS „GDPR: The right to remain private”, RODO wpłynęło na rzeczywistość biznesową przede wszystkim mediów społecznościowych oraz firm handlowych. To właśnie użytkownicy i klienci tych dwóch branż najczęściej prosili o usunięcie lub zaprzestanie wykorzystywania do celów marketingowych dotyczących ich danych (media społecznościowe – 44 proc. respondentów, branża handlowa – 34 proc. respondentów). Na kolejnych miejscach znalazły się banki i firmy ubezpieczeniowe. Ta ostatnia ma przed sobą nie lada wyzwanie.

Agenci bowiem zbierają bardzo wrażliwe informacje nie tylko o zarobkach i sytuacji rodzinnej, ale również o trybie życia czy nałogach. W przypadku ich utraty narażony jest na bardzo poważne konsekwencje nie tylko przedstawiciel organizacji, ale przede wszystkim jej klient. Osoba trzecia, która weszłaby w posiadanie takich szczegółów mogłaby je wykorzystać do szantażowania zarówno właściciela danych, jak i samego agenta. Warto dodać, że gdyby taka sytuacja miała miejsce, firma zobowiązana jest do poinformowania o wycieku Urząd Ochrony Danych Osobowych oraz osoby, których dane dotyczą. Ma na to 72 godziny.

Potrzebne interpretacje

Interpretacja nowych zasad ochrony danych zawartych w RODO jest także wyzwaniem dla organizacji z branży marketingu online. Nowe prawo wymusiło na portalach in-

ternetowych ujawnienie wszystkich podmiotów, którym przekazują dane użytkowników. Co więcej, unijne przepisy umożliwiły samym użytkownikom podejmowanie decyzji, czy zgadzają się na śledzenie w celach reklamowych. Przepisy te utrudniły planowanie i realizację kampanii.

Większość polskich portali informacyjnych i sklepów internetowych postawiła na pozyskiwanie zgody w praktyce tak zaprojektowanej, że trudno byłoby jej nie udzielić – wynika z informacji podanych przez Fundację Panoptykon. Niestety takie postępowanie, które wręcz wymusza na nas akceptację regulaminu lub w pewien sposób jest domniemane nie jest zgodne z aktualnymi przepisami. Według motywu 32 preambuły RODO: Zgoda powinna być wyrażona w drodze jednoznacznej, potwierdzającej czynności, która wyraża odnoszące się do określonej sytuacji dobrowolne, świadome i jednoznaczne przyzwolenie osoby, których dane dotyczą, na przetwarzanie dotyczących jej danych osobowych i która ma na przykład formę pisemnego (w tym elektronicznego) lub ustnego oświadczenia.

Przedsiębiorcy po rozpoczęciu stosowania RODO często w pośpiechu wdrażali nowe polityki postępowania z danymi osobowymi. Niestety wiele z nich nie do końca odpowiada zamierzeniom Parlamentu Europejskiego. Dlatego warto raz jeszcze je przeanalizować np. przy współpracy z firmą zewnętrzną specjalizującą się właśnie w ochronie informacji. Dzięki temu można uniknąć przykrych konsekwencji w postaci wysokich kar. ■

Autor jest ekspertem ds. ochrony danych, ODO 24

OGŁOSZENIA DROBNE – CENA 200 zł



Zamieść ogłoszenie drobne w Gazecie MSP

Napisz do nas: reklama@gazeta-msp.pl

Trzy pytania o elektroniczną zamówień publicznych



18 października 2018 r. weszły w życie rozporządzenia regulujące kwestię elektronicznej zamówień publicznych. Wraz z nimi, wśród zamawiających pojawiło się wiele wątpliwości dotyczących prawidłowej obsługi postępowań przetargowych, prowadzonych w formie elektronicznej.

Anna Serpina-Forkasiewicz

Elektronizacja zamówień publicznych to wyzwanie dla wszystkich instytucji państwowych, zobowiązanych do prowadzenia unijnych postępowań o udzielenie zamówienia publicznego. Zmiany, jakie dyrektywa wymusiła w tym roku na zamawiających, obligują ich m.in. do rozstrzygnięcia kwestii wyboru środka komunikacji elektronicznej i jego wdrożenia, zmiany procedur wewnątrz organizacji czy opracowania nowych wzorów specyfikacji istotnych warunków zamówienia (SIWZ) w taki sposób, aby dopełnić obowiązku wiarygodności.

Mnogość wymagań stawianych przed zamawiającymi wywołuje wśród nich wiele pytań. Z naszych obserwacji wynika, że najczęściej, dotyczą one trzech obszarów: formy pełnomocnictwa do złożenia oferty, wnoszenia odwołań i konieczności korzystania z miniPortalu UZP.

Forma pełnomocnictwa do złożenia oferty – papierowa czy elektroniczna?

Zamawiający wyrażają wątpliwości związane z formą pełnomocnictwa do złożenia oferty. Taki dokument może posiadać papierową – jak dotychczas – formę lub być przygotowany w wersji elektronicznej z podpisem kwalifikowanym. Nie jest jednak jednoznaczne, jaką formę powinno przybrać pełnomocnictwo, aby było ważne.

Stanowiska w tym obszarze są rozbieżne. Urząd Zamówień Publicznych nie wyraził jeszcze jednoznacznej opinii na ten temat. Należy jednak oczekiwać, że wkrótce zapadnie w tej sprawie jakaś decyzja.

Wnoszenie odwołań – ePuaP czy e-mail?

Elektronizacja zamówień publicznych to także wnoszenie odwołań w formie elektronicznej. 18 października weszło w życie rozporządzenie, które umożliwia wnoszenie odwołań na e-mail, wskazany przez Urząd Zamówień Publicz-

nych. Jednocześnie, zrezygnowano w tym zakresie z obowiązkowego dotychczas wnoszenia odwołań przez elektroniczną skrzynkę podawczą ePuaP.

MiniPortal UZP czy komercyjny portal e-usług?

MiniPortal stworzony przez Urząd Zamówień Publicznych jest darmowym narzędziem, które w minimalnym stopniu wspiera zamawiającego w przyjmowaniu zaszyfrowanych ofert. Jeśli jednak zamawiający, posiada komercyjny portal e-usług, wówczas nie ma potrzeby korzystania z darmowego miniPortalu.

Ważne rozporządzenia, które weszły w życie

1. Rozporządzenie Ministra Przedsiębiorczości i Technologii z dnia 16 października 2018 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie rodzajów dokumentów, jakich może żądać zamawiający od wykonawcy w postępowaniu o udzielenie zamówienia. Weszło w życie w dniu 18 października 2018 r. (Dz. U. z 17 października 2018 r. Poz. 1993) (dalej: „w sprawie rodzajów dokumentów”),
2. Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 17 października 2018 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie regulaminu postępowania przy rozpoznawaniu odwołań. Weszło w życie 18 października 2018 r. (Dz. U. z 17 października 2018 r. Poz. 1992) (dalej „w sprawie odwołań”)
3. Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 17 października 2018 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie użycia środków komunikacji elektronicznej w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego oraz udostępniania i przechowywania dokumentów elektronicznych. Weszło w życie 18 października 2018 r. (Dz. U. z 17 października 2018 r. Poz. 1991) (dalej „w sprawie e-zamówień”). ■

Autorka jest Prezesem Zarządu Portalu PZP

Jaka alternatywa dla leasingu i samochodów firmowych?

Leasing drogich samochodów osobowych staje się mniej opłacalny, a utrzymywanie pojazdów dla pracowników będzie kosztowniejsze ze względów podatkowych. Czy zmiany w prawie spowodują, że firmy zaczną rezygnować z rozbudowanych flot samochodów?

Ireneusz Tymiński

Z pierwszym dniem 2019 r. weszła w życie zmieniona ustawa o podatku dochodowym, która może mieć wpływ na rynek leasingu i wynajmu długoterminowego w Polsce. Spowoduje ona, że w przypadku użytkowania samochodów osobowych o wartości przekraczającej 150 tys. zł (dla samochodów elektrycznych limit ten wynosi 225 tys. zł) nie będzie można wliczyć w koszty pełnej wartości rat leasingowych.

W praktyce koszty związane z wyborem auta przewyższającego limit 150 tys. zł, będą w większości sytuacji dużo bardziej niekorzystne w przypadku leasingu niż przy wynajmie długoterminowym. Z wyliczeń przeprowadzonych przez firmę Emotis wynika, że w przypadku umowy na 3 lata, klient poniesie ok. 3 razy większe koszty podatkowe, gdy zdecyduje się na leasing niż wówczas, gdy wybierze wynajem.

Natomiast ograniczenia w zakresie odliczenia kosztów eks-

ploacyjnych obejmą wszystkie samochody wykorzystywane do celów mieszanych (służbowych i prywatnych). Od 2019 r. będzie można odliczać 75 proc. takich wydatków. Warto przy tym zauważyć, że wydatki związane z wynajmem bądź leasingiem nie będą objęte limitem 75 proc. za wyjątkiem tej części raty, która dotyczy opłat eksploatacyjnych, np. serwisu czy wymiany opon (gdy takie usługi zostały wliczone).

Eko-mobilność coraz popularniejsza

Zmiany w polskim prawie są zasadniczo zgodne z trendem zauważalnym także w wielu innych krajach. Nie tylko w Polsce ustawodawcy wprowadzają zmiany, które wpływają na wzrost kosztów utrzymywania samochodów firmo-



wych, szczególnie takich, które bywają traktowane niczym bonus dla pracowników.

Na Zachodzie jednak częściej niż w Polsce podobne kroki uzasadnia się ekologią – rosnące obciążenia mają sprawić, że samochody służbowe staną się mniej popularne, a te, które pozostaną, będą miały mniejszą pojemność silników (co oznacza zazwyczaj niższy poziom emisji spalin) bądź napęd elektryczny.

W dużych miastach korki stały się uciążliwą codziennością, a miejsc parkingowych nie wystarcza dla wszystkich samochodów. Do tego rośnie zanieczyszczenie powietrza, coraz częściej doprowadzając do występowania smogu. W związku z tym władze różnych państw coraz niechętniej patrzą na udostępnianie pracownikom samochodów służbowych do użytku prywatnego, za to gotowe są wspierać takie rozwiązania, które zachęcą pracowników do bardziej ekologicznego i ekonomicznego korzystania z transportu.

Efektom tych trendów jest wprowadzanie w wielu europejskich firmach budżetów na mobilność dla pracowników. Osoby, które w ramach swoich obowiązków muszą dużo podróżować, a szczególnie przemieszczać się w granicach jednego miasta, otrzymują dodatkowe środki, z których mogą finansować swoje przejazdy. Dużym udogodnieniem jest posiadanie specjalnej karty, którą można płacić wyłącznie za transport. Kartą na mobilność można opłacać zarówno taksówki, komunikację miejską, jak i rowery miejskie, pociągi oraz każdy inny środek służący przemieszczaniu się. Zdarza się też, że o ile pracownik zmieści się w przyznanym limicie, z karty może korzystać także podczas podróży prywatnych. Korzyść ta w pewnym stopniu rekompensuje brak samochodu służbowego.

Usługi MaaS (Mobility as a Service) szczególną popularność zdobywają w Belgii, Holandii, a także w krajach Skandynawii. W pierwszym z tych państw wprowadzono przepisy, które dają wyraźne korzyści finansowe pracownikom posiadającym się z większych do mniejszych samochodów oraz korzystającym z publicznych środków transportu.

Zmiany w trendach zauważają także twórcy aplikacji integrujących różne formy mobilności. W ramach aplikacji możemy zaplanować podróż z wykorzystaniem wielu dostawców oferujących usługi rent a car, car sharing, wynajem rowerów i hulajnóg oraz transportu miejskiego. W Polsce to wciąż nowość, ale i na nią powinniśmy się przygotować.

Samochody prywatne jako służbowe

Innym trendem jest używanie przez pracowników samochodów prywatnych do celów służbowych w zamian za atrakcyjną finansowo rekompensatę. W Polsce dobrze znamy taką formę rozliczania przejazdów jak „kilometrówka” –

pracodawca płaci wówczas za przejazdy zgodnie z ustawową stawką za każdy przejechany kilometr. Inny sposób rozliczania przejazdów to ryczałt samochodowy, obliczany wg stawki ministerialnej (stanowi on przychód pracownika i podlega opodatkowaniu).

Jednak na Zachodzie popularne stają się także inne rozwiązania – np. dodatek do pensji stanowiący rodzaj finansowej rekompensaty za rezygnację z samochodu służbowego. W takiej sytuacji pracownik otrzymuje wyższe wynagrodzenie, które może przeznaczyć np. na ratę kredytu bądź leasingu prywatnego samochodu. Takie rozwiązanie sprawia, że z jednej strony firma ogranicza koszty związane z utrzymaniem rozbudowanej floty, a z drugiej pracownik (chcąc zostawić jak największą część dodatku dla siebie) często wybiera samochody mniejsze, o niższym poziomie emisji spalin, a do tego częściej korzysta z komunikacji miejskiej. Im taniej bowiem podróżuje, tym więcej zostaje mu w kieszeni.

Najbardziej skomplikowane wydają się systemy mieszane, ale i one znajdują coraz więcej zwolenników. Polegają one na tym, że umowa na samochód zawierana jest pomiędzy pracownikiem a firmą wyspecjalizowaną w wynajmie długoterminowym (ew. leasingową), ale za pośrednictwem pracodawcy. Ten, działając jednocześnie na rzecz wielu pracowników, jest w stanie wynegocjować lepsze warunki finansowe wynajmu auta i ubezpieczenia. Dodatkowo, jeśli jest to wynajem długoterminowy, oferta obejmuje pełny serwis i wymianę opon, co zmniejsza obowiązki pracownika. W takim przypadku również pracownik częściej zgadza się na samochody mniejsze, a przez to bardziej ekologiczne, ponieważ zależy mu na niskiej opłacie miesięcznej.

Taki model wymaga przemyślanych rozwiązań w zakresie gwarancji płatności (jeśli pracownik przestanie płacić lub skorzysta z praw konsumenckich), cesji umów leasingu (gdy chcemy, żeby nowy pracownik przejął umowę po odchodzącym), czy też przyjmowania nowego pracownika z „jego” biegącą umową. Jeśli jednak taki model wynajmu aut będzie się upowszechniał, na pewno dostosują się do tego zarówno rynkowe standardy, jak i przepisy.

Jak obniżyć koszty już teraz?

Polska wydaje się być dopiero na początku drogi prowadzącej w stronę nowoczesnej, bardziej ekologicznej mobilności pracowników. Ale i u nas, dzięki rozwijającym się usługom związanym z różnymi formami wynajmu samochodów, możliwa jest coraz większa elastyczność. Firmy, które będą z niej korzystały, mogą poczynić znaczne oszczędności.

Jedną z opcji może być ograniczenie firmowej floty i umożliwienie pracownikom korzystania ze wspólnych dla wszyst-

kich samochodów wtedy, gdy ich potrzebują. Ma to sens szczególnie w odniesieniu do pracowników, którzy większą część czasu pracują stacjonarnie, a ich wyjazdy są sporadyczne. Gdy taki pracownik potrzebuje auta, korzysta z takiego, które stoi akurat na parkingu (z ang. auto „poolowe”) lub zamawia pojazd w ramach wynajmu krótkoterminowego. Wówczas firma świadcząca usługi rent a car podstawia pojazd pod firmę, a pracodawca płaci tylko za używanie auta w te dni, w które było faktycznie wykorzystywane. Jeśli pracownik zatrudniany jest na kilkumiesięczny kontrakt (lub na okres próbny), a podróże stanowią ważną część jego pracy, wówczas, zamiast decydować się od razu na zakup lub leasing nowego samochodu, można wziąć pod uwagę wynajem średnioterminowy (na kilka miesięcy). Takie rozwiązanie może się sprawdzić wówczas, gdy pracownik zostaje oddelegowany na miesiąc lub dwa do innego miasta. Wreszcie, coraz popularniejszą alternatywą dla leasingu staje się wynajem długoterminowy, który jak wspomnieliśmy wcześniej, może okazać się korzystniejszy od leasingu

pod względem podatkowym. Właściwie cała flota samochodów może pochodzić z wynajmu, w ramach którego pracodawca ma zagwarantowane także przeglądy, serwis i wymianę opon. Zdejmuje to z przedsiębiorstwa konieczność zarządzania serwisem i logistyką we własnym zakresie. Elastyczne rozwiązania w zakresie mobilności dają nam możliwość korzystania z samochodu tylko wtedy, gdy jest to naprawdę konieczne i tylko wtedy ponosimy związane z tym koszty. Przy wynajmie krótkoterminowym możemy nawet dobrać rozmiar samochodu do potrzeb na konkretny dzień – np. jeśli dziś pracownik jedzie na drugi koniec Polski, przyda mu się większe, komfortowe auto, ale gdy następnego dnia będzie jeździł po centrum miasta, wybierze zwinny i ekonomiczny pojazd klasy miejskiej. A jeśli pozostałe dni tygodnia spędzi w biurze? Wtedy firma nie musi w ogóle płacić za pojazd. W ten sposób ograniczy nie tylko własne koszty, ale i zanieczyszczenie środowiska. ■

Autor jest prezesem Emotis

REKLAMA



JEDNA IZBA



WARSZAWSKA
IZBA GOSPODARCZA

www.wig.waw.pl



www.erece.org



www.ttgibaltic.eu



www.ttgievents.eu



www.asean.pl



www.prathetthai.org

myanmar
LET THE JOURNEY BEGIN

www.mjanma.org



www.emaroko.org



www.palestyna.org

WSZYSTKIE STRONY ŚWIATA

SPRZEDAM DOMENĘ MSPORTAL.PL



Sprzedam domenę MSPortal.pl. Możliwa również współpraca z pośrednikiem, który za odpowiednią prowizję znajdzie nabywcę. Aktualnie pod tym adresem znajduje się serwis informacyjny dla przedsiębiorców. Domena opłacona do 2 grudnia 2018 r.

Kontakt: peplak@biznes2biznes.com

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

SPRZEDAM ZAKŁAD PRODUKCJI FOLII I RECYKLINGU



Folia, opakowania, nadruki, recykling – tworzywa sztuczne. Zakład w ruchu z zamówieniami, bazą klientów, produkcją i technologią. Firmę produkcyjną Spółka z o.o. sprzedam o dodatkowych wynikach finansowych, profil chemiczny, tworzywa sztuczne w ruchu z zamówieniami, z

Kontakt: u@boxx.pl

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

TRWAŁE ZAPACHY DLA HOTELI, RESTAURACJI, KAWIARNI



Profesjonalne, wydajne i trwałe kompozycje zapachowe do wnętrz, wyprodukowane na bazie najlepszej jakości olejków zapachowych, dzięki którym utrzymują trwałe, przyjemny i niepowtarzalny zapach kilkakrotnie dłużej niż inne środki zapachowe.

Kontakt: biuro@aromaline.pl

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

MATERACE SZPITALNE



Producent materacy, półfabrykatów do materacy z pianek PU poszukuje przedstawiciela sprzedaży.

Kontakt: sogum@sogum.com.pl

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

ZYSK OD ZARAZ. MINIMUM 64152 EURO, NIE CZEKAJ



Red Bull, Coca-Cola, Sprite, Fanta, Heineken z gwarancją wyłączności, niskiej ceny i dostaw do 2200 r Na samej Coca-Coli, z samej tylko spółki celowej zysk na 20 tirach to 64 000 euro (jeszcze 4 produkty w ofercie).

Kontakt: maciej.kulikowski@e-sukcesja.eu

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

www.biznes2biznes.com



Szukam inwestora

Zainwestuję

Sprzedam firmę

Kupię firmę

Sprzedam produkty

Kupię produkty

Nawiążę współpracę

Nieruchomości

Praca

FINANSOWANIE BANKOWE BEZ BIK (TYLKO FIRMY)

Masz zabezpieczenie/dostaniesz pożyczkę w Banku na okres do 25 lat. Niezależnie od historii w BIK i innych zaległości. Warunek dobre zabezpieczenie w postaci nieruchomości. Tylko firmy (również start-up, od pierwszego dnia prowadzenia działalności).

Kontakt: gk.arcona@gmail.com

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

JAK ZAMIENIĆ 1250 ZŁ NA 15000 ZŁ W JEDEN ROK?

Zobacz jak możesz zamienić 1250 pln na 15000 pln w ciągu 1-go r. Zobacz film, który pokaże Ci w jaki sposób jest wypracowywany Zysk. Brak ryzyka inwestycyjnego i gwarancja zysku.

bazą klientów, produkcją i technologią.

Kontakt: szymon.baranski3600@gmail.com

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

ZYSK 15 DO 45 MLN ZŁ. POSZUKUJĘ INWESTORA. KUP UDZIAŁY

Poszukujemy Inwestorów do nowego Projektu Biznesowego. Gwarancja zysku i wyłączenie ryzyka inwestycyjnego – w umowie zawartej notarialnie. Projekt polega na wykorzystaniu Innowacji w Systemie Edukacji.

Kontakt: mateusz.debski498@gmail.com

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

UMIĘJĄCEMU SPRZEDAĆ MATERACE

Producent materacy zatrudni umięjącego sprzedać minimum 1000 materacy miesięcznie – płaci za to 10000 zł.

Kontakt: sogum@sogum.com.pl

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

REKLAMA FIRM W INTERECIE – W GOOGLE I NA WWW

Reklama firm, produktów i usług online. Swoją ofertę kieruję do każdego przedsiębiorcy bez względu na branżę czy budżet reklamowy. Chętnie podzielę się swoim doświadczeniem i podejmę współpracę.

Kontakt: wilk.praca@gmail.com

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

www.biznes2biznes.com

Spójrz na biznes z naszej strony

GAZETA MSP Małych i Średnich Przedsiębiorstw

Nakład 80.000 egz.

Bezpłatna dystrybucja

Profilowanie odbiorców:

- branża
- województwo

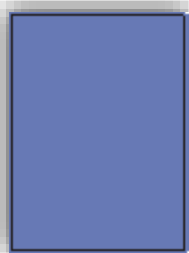
Do reklamy można dołączyć link
przekierowujący do dalszych informacji

Zamów reklamę reklama@gazeta-msp.pl



Formaty reklamowe

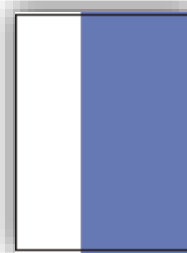
Strony redakcyjne



Cała strona
210 x 297 mm
Cena: **3000 zł**



2/3 poziom
210 x 198 mm
Cena: **2500 zł**



2/3 pion
130 x 297 mm
Cena: **2500 zł**



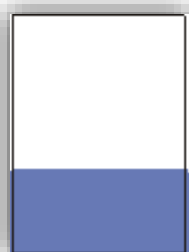
1/2 poziom
210 x 148 mm
Cena: **1800 zł**



1/2 pion
100 x 297 mm
Cena: **1800 zł**



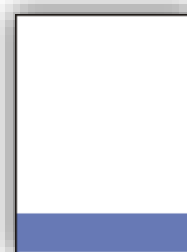
Junior Page
130 x 210 mm
Cena: **2000 zł**



1/3 poziom
210 x 99 mm
Cena: **1300 zł**



1/3 pion
70 x 297 mm
Cena: **1300 zł**



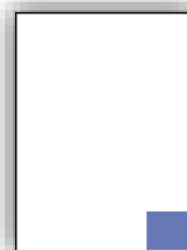
Podwał
210 x 60 mm
Cena: **1000 zł**



1/4 poziom
116 x 90 mm
Cena: **1000 zł**



1/4 pion
86 x 127 mm
Cena: **1000 zł**



Moduł
56 x 56 mm
Cena: **300 zł**

Okładki



**I okładka
moduł przy
logo**
40 x 40 mm
Cena: **1000 zł**



**I okładka
podwał**
177 x 60 mm
Cena: **2000 zł**



II, IV okładka
210 x 297 mm
Cena: **4000 zł**

Warunki techniczne dostarczanych materiałów

Materiały w formie plików graficznych w formatach: JPG, TIF, GIF, EPS

Do podanych wymiarów należy dodać po 5 mm na spad (nie dotyczy reklam 1/4 strony)

(Przykładowo cała strona powinna mieć wymiar 220x307 mm ze spadami)

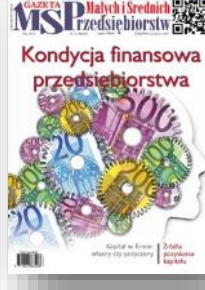
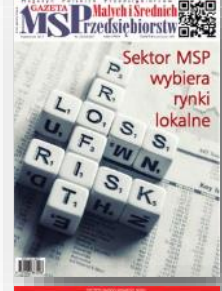
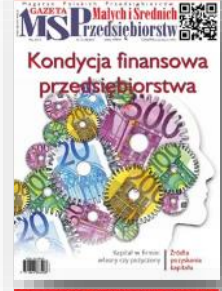
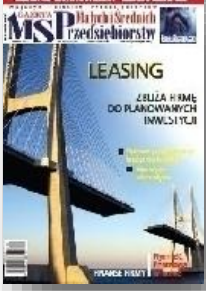
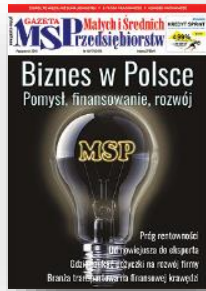
Możliwe są również indywidualne formaty reklamowe

Do reklamy można dołączyć link przekierowujący do szczegółowych informacji

Do podanych cen należy doliczyć 23 proc. VAT

Jesteś zainteresowany reklamą napisz do nas: reklama@gazeta-msp.pl

Podane ceny są cenami netto do których należy doliczyć 23 proc. VAT



GAZETA MSP Małych i Średnich Przedsiębiorstw

NAJNOWSZE WYDANIE | STAŁE DZIAŁY | ARCHIWUM | PRENUMERATA | REKLAMA | KONTAKT | PATROWATY

750x100 750x200 728x90 468x60

Szwajcarska mądrość
Szwajcaria zajmuje siódme miejsce pod względem wielkości inwestycji zagranicznych w Polsce. Dzięki tym inwestycjom udało się stworzyć prawie 35 tysięcy miejsc pracy. >>>

NETWORKING
Networking w karierze. Jak odnieść sukces dzięki sieci kontaktów?
Nadaj swój adres e-mail i otrzymasz dostęp do naszej bazy kontaktów. Dzięki naszej bazie danych możesz znaleźć idealnego współpracownika i znaleźć nowych, sprawdzonych współpracowników. >>>

Spółka ze spółką
Los spółki komandytowo-akcyjnych coraz poważniejszy. >>>

Ucieczka ze składkami ZUS - ryzykowna optymalizacja działalności
W Internecie coraz częściej pojawiają się oferty całkowitego wyłączenia z ubezpieczenia w przyszłości ZUS i innych na ubezpieczenie zdrowotne... Czy warto? >>>

Artykuł sponsorowany

750x100 750x200 728x90 468x60

Battlefield 4: Odliczanie do wojny
Gra Battlefield 4: Odliczanie do wojny. >>>

Infrastruktura bezprzewodowa a oszczędności w firmie
Działania inwestycyjne w celu oszczędności i podwyższenia efektywności firmy. >>>

Czy każdy właściciel pojazdu może liczyć na całkowite odliczenie VAT-u?
Wielu się nie zdaje, że można odliczyć VAT-u. >>>

Zabawa dla hazardzistów
Zabawa dla hazardzistów. >>>

Większy optymizm polskich eksporterów
Większy optymizm polskich eksporterów. >>>

MSP w galerii
MSP w galerii. >>>

Formaty reklamowe

Artykuł sponsorowany: 1700 zł

Widoczność strona główna z przeniesieniem do pełnej treści w odpowiednim dziale

Banery

Widoczność cały serwis

750 x 100 px 1000 zł

750 x 200 px 2500 zł

728 x 90 px 900 zł

468 x 60 px 800 zł

Skyscraper

Widoczność cały serwis

120 x 600 px 1000 zł

160 x 600 px 1000 zł

Boks śródtekstowy

Widoczność cały serwis

300 x 250 px 600 zł

Mailing reklamowy

Wysłany do zarejestrowanych użytkowników portalu. Łącznie 80 tys. kont. Targetowanie według branży i województwa

Jesteś zainteresowany reklamą napisz do nas

reklama@gazeta-msp.pl

Warunki techniczne zamieszczania materiałów reklamowych:

Technologia: FLASH, GIF, Gif animowany, JPEG, HTML

Czas emisji: 30 dni lub wielokrotność

Waga: do 50 kB

Forma: rotująca

Możliwe są również indywidualne formaty

Do cen należy doliczyć 23 proc. VAT

30^{lat} WARSZAWSKIEJ IZBY GOSPODARCZEJ

ZAPRASZAMY NA

Bal Noworoczny

Gość specjalny



WALDEMAR MALICKI & FILHARMONIA DOWCIPU

23 LUTEGO 2019

Warszawskie Centrum EXPO XXI, ul. Prądzyńskiego 12/14
Informacja i zgłoszenia: tel. +48 22 225 01 11, e-mail: biuro@wig.waw.pl

ORGANIZATORZY

