

ebroker
partner

Korzystny kredyt
dla firmy

[sprawdź ▶](#)



Nowe pomysły, jak ukarać przedsiębiorcę

MSP

Wizerunek pracodawcy – nie taki straszny, jak go malują	4
Rola akredytacji w tworzeniu przyjaznego środowiska	5
Automatyzacja w MSP	6
Czy jednoosobowe firmy mogą spać spokojnie	8
Odmrożenie rynku gier w Chinach szansą dla polskich MSP z sektora IT	10
Z OFE lepiej do ZUS niż do IKE?	13
Nowości wydawnicze	14
Oferty dla firm	16

Finanse

Co pracodawca powinien wiedzieć o PPK w praktyce	18
Czym różni się pożyczka od kredytu?	22

Nowoczesne technologie

Wszystko co należy wiedzieć o odzyskiwaniu danych	24
Nowe technologie niezbędne w contact center przyszłości	28
Jak optymalizować strony mobilne pod SEO?	32

Reklama i marketing

Siła rażenia buzz marketingu	34
Portfolio, które przyniesie sukces	36
Jak promować małą firmą doradczą, aby uniknąć rozczarowania	40

Zarządzanie

Jak rozwiązywać konflikty w firmie?	42
Jakość komunikacji a lepsza efektywność i organizacja pracy	44

Zarządzanie

Brydź a zarządzanie firmą	47
Zarządzanie młodszym pokoleniem	48
Know-how firmy krok po kroku	50
Jak zdobyć przewagę nad konkurencją	52
Jak zadbać o etykę w firmie?	54
Etykiety, rutyna i... powaga – jak zabijać kreatywność w zespole?	56

Sprzedaż

Zaprojektuj proces sprzedaży dla handlowców	58
---------------------------------------------	----

Akademia MSP

Jak analizować wyniki finansowe	62
---------------------------------	----

Rekrutacja i praca

Marka pracodawcy budowana w social mediach – skuteczne praktyki i częste błędy	64
Jak prowadzić skuteczną rekrutację na stanowiska menedżerskie	68

Transport i motoryzacja

10 najtańszych aut w abonamencie dla firm	70
8 sposobów na obniżenie kosztów w logistyce	72
Wybierasz się na międzynarodowe targi? Pomyśl o karnecie ATA	74

Nieruchomości

Błędy podziałów nieruchomości	78
-------------------------------	----

Oferty B2B

Najlepsze oferty biznesowe z portalu www.biznes2biznes.com	82
-------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Testowanie przedsiębiorczości

Przedsiębiorcom w naszym kraju nie jest łatwo. Zmieniające się przepisy prawa gospodarczego i podatkowego nie tylko utrudniają prowadzenie działalności, ale również doprowadzają do nadużyć – i to nie tylko po stronie przedsiębiorców.

Najnowsze pomysły testowania prowadzonej działalności zmierzały wprost do zweryfikowania około 500 tys. przedsiębiorców, którzy optymalizują swoje koszty, wykorzystując do tego możliwości jakie dał im ustawodawca. Chodziło o tych, których 75 proc. przychodów pochodzi od jednego kontrahenta.

Na szczęście ze względu na zbyt duży negatywny oddźwięk tego projektu w środowisku przedsiębiorców pomysł został „oddany do dalszych analiz”.

Wycofanie się z testu przedsiębiorcy nie oznacza, że zagrożenie zostało zażegnane. Pomysł powróci niedługo w tym samym kształcie, tylko pod zmienioną nazwą. Być może zbliżające się wybory spowodowały, że nawet rządzący uznali go za zbyt drastyczny i radykalny, co może przełożyć się na spadki w sondażach.

Zapraszamy do lektury

Redakcja

GAZETA
MSP Małych i Średnich
Przedsiębiorstw

Wydawnictwo

TOP MULTIMEDIA LTD

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 do korespondencji

ul. Stanisława Chudoby 77C

03-287 Warszawa

www.gazeta-msp.pl

redakcja@gazeta-msp.pl

+48 667 622 630

Pobierz wydania archiwalne



kwiecień 2019



marzec 2019



luty 2019



styczeń 2019



grudzień 2018



listopad 2018



październik 2018



wrzesień 2018



sierpień 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.

Wizerunek pracodawców – nie taki straszny, jak go malują

Ponad 60 proc. pracowników pozytywnie ocenia wizerunek swojego pracodawcy – wynika z raportu „Różnorodność kulturowa a wizerunek pracodawcy” opracowanego przez Procontent Communication. Odmiennego zdania jest jedynie 16 proc. badanych. Które grupy chwala wizerunek swojego pracodawcy, a które oceniają go negatywnie?

Andrzej Romanowski

Okazuje się, że wizerunek pracodawcy najlepiej oceniają osoby młode, z wysokimi zarobkami, mieszkające w średnich miastach. Najgorzej swoich pracodawców postrzegają osoby o niskim dochodzie, będące mieszkańcami dużych miast.

Aż 67,2 proc. respondentów z grupy badanych, którzy uzyskują jedno z najwyższych dochodów, tj. od 3001 do 5000 zł netto, chwali wizerunek pracodawcy. Odmiennego zdania są pracownicy o niskich dochodach – zarabiający od 2001 do 3000 PLN. Wśród nich aż 21,4 proc. badanych źle ocenia wizerunek przedsiębiorstw, w których pracują.

– *Ciekawostką jest fakt, że postrzeganie wizerunku pracodawcy pogarsza się w grupie o najwyższym statusie majątkowym, u osób zarabiających powyżej 5000 PLN. Oznaczałoby to, że kadra zarządzająca gorzej ocenia wizerunek pracodawcy w porównaniu ze specjalistami średniego szczebla* – komentuje Justyna Owczarek, ekspert Procontent Communication.

Osoby młode mają jasno sprecyzowane zdanie na temat swojego pracodawcy. Z firmy najbardziej zadowoleni są młodzi pracownicy od 25 do 34 lat – odsetek zadowolonych przekracza średni wynik oceny wizerunku pracodawców – 63,8 proc. Co ciekawe, w tej grupie wiekowej występuje także największy odsetek osób niezadowolonych z pracodawcy – 17,4 proc.

Wizerunek pracodawców pozytywnie ocenia także 67 proc. mieszkańców średnich miast, takich jak Włocławek czy Rybnik, z liczbą mieszkańców 100-199 tys. Firmy wypadają najgorzej w oczach pracowników z dużych miast, od 200 do 499 tys. mieszkańców, wielkości Szczecina czy Lublina. Aż

18 proc. badanych z tej grupy negatywnie ocenia wizerunek pracodawcy.

Starzejące się społeczeństwo oraz niż demograficzny sprawiają, że firmy coraz częściej mają problemy ze znalezieniem pracownika. Polski rynek pracy coraz bardziej otwiera się na imigrantów, stawiając przed pracodawcami nowe wyzwania, także w kontekście kształtowania wizerunku firmy. Wydaje się, że pracodawcom wystarcza zadowolenie pracowników na poziomie 60 procent. Niewiele z nich patrzy w przyszłość, szukając dalszych możliwości poprawy wizerunku. Aż 75 proc. firm nie inicjuje działań w zakresie integracji pracowników z zagranicy.

– *W świetle wyników badania, najwyraźniej nadal zbyt mały nacisk kładzie się w firmach na promowanie polityki różnorodności i zapewnienia równych szans, podczas gdy wiadomo, że taka polityka może przynieść wiele korzyści – tak dla biznesu, indywidualnych pracowników, jak i klientów; z takiego założenia wychodzimy w grupie PanLink. Może ona być źródłem lepszej produktywności, innowacji, skuteczniejszego rozwiązywania problemów (co wynika z szerszego spojrzenia na problem w środowisku wielokulturowym i bardziej wszechstronnej analizy, która nie opiera się tylko na utartych schematach postępowania i skrótach myślowych)* – tłumaczy Joanna Zalewska, HR Manager z PanLink. ■

Badanie zostało zrealizowane w dniach 30.10-31.10.2018 metodą wywiadów on-line (CAWI) na panelu internetowym SW Panel. W ramach badania przeprowadzono 1012 ankiet z pracownikami firm powyżej 50 pracowników.

REKLAMA



biznes2biznes.com
Spójrz na biznes z naszej strony

Rola akredytacji w tworzeniu przyjaznego środowiska



Maria Szafran

Nasilający się rozwój przemysłu i związana z tym rosnąca ingerencja człowieka w środowisko powodują, że coraz większego znaczenia nabierają badania zarówno skażenia środowiska naturalnego, jak również bezpośrednich zagrożeń dla człowieka ze strony otaczającego nas w życiu codziennym środowiska.

Podążające za tą sytuacją regulacje prawne, ukierunkowane na monitorowanie wykorzystania zasobów środowiska naturalnego i ochronę pracowników na stanowiskach pracy, coraz częściej odwołują się do akredytacji, jako uznanego potwierdzenia właściwego poziomu wykonanych badań.

Zastosowanie wyników akredytowanych badań laboratorium, traktowanych jako „ważne wyniki”, daje miarodajną podstawę do weryfikacji spełnienia przez przedsiębiorcę wymagań prawnych w zakresie bezpieczeństwa stanowisk pracy i stanowi obiektywny dowód, akceptowany przez organy kontrolne. Posiadanie przez przedsiębiorców własnego laboratorium w strukturze firmy zmniejsza potrzebę wykorzystywania usług zewnętrznych, umożliwiając dopasowanie działań realizowanych przez laboratorium do indywidualnych potrzeb przedsiębiorstwa. Jednocześnie, możliwość uzyskania akredytacji przez takie laboratorium wiąże się z koniecznością spełnienia wymagań dotyczących bezstronności i niezależności laboratorium uwarunkowanych jego usytuowaniem w strukturze firmy i zagwarantowaniem powiązań personalnych wykluczających konflikty interesów.

Przy prawidłowej współpracy z zarządem przedsiębiorstwa, akredytowane laboratorium umożliwia bieżące monitorowanie zagrożeń na stanowiskach pracy i w emisjach do otoczenia oraz sygnalizowanie w optymalnym czasie przekroczeń, dając tym samym możliwość podjęcia działań wyprze-

dzających powstanie problemów zagrażających bezpieczeństwu pracowników przedsiębiorstw i wspierających ochronę środowiska.

Działalność akredytowanego laboratorium w strukturze firmy, regulowana systemem zarządzania weryfikowanym w procesie akredytacji, oprócz możliwości przedstawiania przez przedsiębiorcę obiektywnych dowodów spełnienia ustanowionych wymagań, umożliwia i wpływa na doskonalenie i rozwój całego przedsiębiorstwa, powodując np. stałe śledzenie otoczenia biznesowego firmy pod kątem pojawiania się nowych wymagań, np. zmian aktów prawnych ustalających poziomy odniesienia dla skażeń. ■

Autorka jest Kierownikiem Działu Akredytacji Badań Emisji w Środowisku w Polskim Centrum Akredytacji



**GAZETA
MSP**

gazeta-msp.pl
Praktyczne strony biznesu

Automatyzacja w MSP



Marcin Gwóźdź

Rynek wymaga obecnie od wszystkich przedsiębiorstw, także od MŚP, dużej elastyczności, którą trudno zapewnić bez wdrażania innowacji. Poziom robotyzacji w Polsce jest nadal stosunkowo niski w porównaniu do najbardziej rozwiniętych krajów, dlatego warto przyrzeć się możliwościom automatyzacji zapewnianym MŚP przez roboty współpracujące.

We wszystkich branżach przemysłowych rośnie rola automatyzacji procesów produkcji, a jej bezpośrednią przyczyną jest rozwój technologiczny określany mianem Czwartej Rewolucji Przemysłowej – Industry 4.0.

Coraz większą rolę odgrywać będzie robotyzacja pozwalająca osiągnąć wyższą wydajność i jakość produkcji, a jednocześnie będąca rozwiązaniem problemów z niedoborem kadr. Robotyzacja, do tej pory ograniczona do dużych przedsiębiorstw, staje się coraz bardziej dostępna oraz dostosowana do potrzeb małych i średnich firm.

Sposób na niedobór kadr i koszty zatrudnienia

Aktualna sytuacja na rynku pracy jest jednym z ważnych czynników motywujących przedsiębiorstwa do szukania metod automatyzacji produkcji i optymalizacji procesów. Według danych GUS, stopa bezrobocia rejestrowanego w Polsce (stan na koniec stycznia 2019 r.) wynosi 6,1 proc. Automatyzacja może zatem stać się ważnym elementem uzupełniającym niedobory pracowników, których coraz trudniej jest znaleźć na rynku, zwłaszcza w sektorze MŚP.

Do istotnych ograniczeń małych i średnich firm należą także trudności związane ze zwiększeniem skali produkcji, które niesie za sobą konieczność ponoszenia stałych kosztów. Zwłaszcza, jeżeli nie są to zamówienia stałe, a pojawiające się czasowo. Ograniczenia te zmniejszają roboty współpracujące, które doskonale sprawdzają się w sytuacji, w której należy zmienić skalę produkcji lub asortyment.

Wyższa jakość produktów

Roboty współpracujące (ang. collaborative robots), zwane inaczej cobotami, są stosunkowo niewielkie i nie muszą pracować w specjalnie wydzielonych obszarach, dzięki czemu stają się przydatne w każdej firmie, w której procesy wytwórcze są powtarzalne, a przestrzeń robocza ograniczona. Roboty współpracujące pozwalają także podnieść jakość wytwarzanych produktów dzięki ustandaryzowaniu procesów. Z uwagi na swoją elastyczność, roboty współpracujące mogą być wdrożone do różnych procesów produkcyjnych

praktycznie z dnia na dzień, nie wymagają przy tym dodatkowych inwestycji związanych z infrastrukturą. Ich obsługa oraz wdrożenie są relatywnie proste, dzięki czemu są narzędziem, które w rękach operatora otwartego na przyjazną człowiekowi technologię, może pomóc firmom szybciej rozwijać się i skuteczniej konkurować na rynku.

Coraz bardziej popularne w dobie Przemysłu 4.0

Zgodnie z raportem badań rynku „Collaborative Robot Market by Payload Capacity, Industry, Application, and Geography – Global Forecast to 2025” oczekuje się, że rynek robotów współpracujących wzrośnie z 710 mln USD w 2018 r. do 12,3 mld USD do 2025 r. powiększając się średnio co roku o 50,31 proc. (CAGR).

Analitycy formułujący te prognozy upatrują źródła wzrostu przede wszystkim w korzyściach ekonomicznych, jakie niosą ze sobą coboty, czyli w wysokim wskaźniku ROI i dostępności cenowej. Z tych względów rośnie zainteresowanie robotami współpracującymi przez małe i średnie firmy.

Przyczyną wzmożonej uwagi jaką poświęca się cobotom, są także rosnące inwestycje w automatyzację w coraz większej liczbie gałęzi przemysłu, co wiąże się z postępującą adaptacją koncepcji przemysłu 4.0, usprawnieniem technologii interfejsu człowiek-maszyna (HMI) i zwiększaniem zdolności sztucznej inteligencji do naśladowania ludzkich zachowań.

W Polsce została powołana Fundacja Platforma Przemysłu Przyszłości, która zacznie działać w tym roku. Powołanie Fundacji, jak wskazuje Ministerstwo Przedsiębiorczości i Technologii, „wynika z realizacji postulatów Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. SOR – jako jeden z filarów nowego modelu gospodarczego Polski – wskazuje reindustrializację oraz zwiększenie zdolności polskiego przemysłu do sprostania globalnej konkurencji”. Wśród celów fundacji jest także między innymi wsparcie dla firm w zakresie zwiększania ich produktywności i konkurencyjności. ■

Autor jest menedżerem ds. rozwoju sprzedaży w Polsce, Universal Robots



ZBUDUJ Z NAMI SWÓJ BIZNES

· część międzynarodowej firmy Couche-Tard · 16 tys. sklepów i stacji
· 130 tys. pracowników · ponad 20 państw



Globalna marka

- ✓ wsparcie marketingowe
- ✓ wieloletnia tradycja
- ✓ globalna rozpoznawalność



Atrakcyjna oferta gastronomiczna

- ✓ pyszna aromatyczna kawa SIMPLY GREAT COFFEE
- ✓ kultowe hot dogi



Paliwa miles® i milesPLUS®

- ✓ wysoka jakość
- ✓ mniejsze zużycie paliwa do 3%



Perspektywa wysokich zysków

- ✓ elastyczna umowa franczyzowa
- ✓ indywidualne podejście



Dostęp do bazy klientów

- ✓ międzynarodowa karta flotowa Routex
- ✓ program lojalnościowy EXTRA Club



SPRAWDŹ NAS!

CIRCLE K Polska Sp. z o.o. – Sekcja Franczyzy

📍 ul. Puławska 86, 02-603 Warszawa

✉️ franczyza@circlek.eu 📞 tel. 22 564 00 00



Take it easy

Czy jednoosobowe firmy mogą spać spokojnie?



Agnieszka Moryc

Mali przedsiębiorcy oraz osoby prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą nie mają w Polsce łatwo. Ostatnio głośno jest o planach wprowadzenia tzw. testu przedsiębiorcy. Ma on wykazać, czy osoba prowadząc jednoosobową firmę tylko udaje przedsiębiorcę, by zyskać na ubezpieczeniu i podatkach. Tym samym rząd ma pomysł na ukaranie najbardziej przedsiębiorczych i niezależnych, a ci wcale nie zamierzają na to czekać.

Jeden z ostatnich pomysłów polskiego rządu, który miał utrudnić życie osobom prowadzącym mały, ale własny biznes, był tzw. test przedsiębiorcy. Za jego pomocą Ministerstwo Finansów chciało oddzielić osoby faktycznie prowadzące działalność gospodarczą od tych, którzy zdecydowali się na samozatrudnienie tylko po to, aby płacić niższe podatki przechodząc na podatek liniowy.

Zgodnie z prawem, prowadząc działalność należy wybrać rodzaj opodatkowania. W takiej sytuacji, gdy przychód był odpowiednio duży, a rozliczenie na zasadach ogólnych nie dawało możliwości korzystnych rozliczeń np. z małżonkiem – jednoosobowe firmy decydowały się na 19 – procentowy podatek liniowy.

Komu nie podobają się jednoosobowe działalności w Polsce?

W obliczu zapowiedzi rządu dotyczących testu przedsiębiorcy można było przypuszczać, że niektórym przedsiębiorcom miałyby zostać odebrana możliwość rozliczania się podatkiem liniowym. Na cel mieli zostać wzięci tzw. „niby-przedsiębiorcy”, którzy wystawiają jedną fakturę w miesiącu

na rzecz tego samego podmiotu. Według fiskusa takie osoby zamiast płacić podatek dochodowy według stawek 18- i 32- proc. uciekły na samozatrudnienie, które zapewnia im płaską stawkę podatku na poziomie 19 proc. W przypadku wolnych strzelców, pracujących na jakimś etapie tylko dla jednego kontrahenta, korzystny był także sposób naliczania składek ZUS. Nie od dziś bowiem wiadomo, że koszty pracy przy umowie o pracę i umowach cywilnoprawnych są w Polsce bardzo wysokie. To z kolei nie podoba się Zakładowi Ubezpieczeń Społecznych.

Zapowiedzi resortu finansów wywołały prawdziwą burzę w mediach. W obliczu wszechogarniającej krytyki przedstawiciele rządu wyraźnie zaznaczyli, że kwestia ta była jedynie dyskutowana podczas analiz systemu podatkowego i żadne konkretne decyzje nie zostały podjęte.

W oficjalnym komunikacie wydanym przez Ministerstwo Finansów czytamy, że „nie ma też żadnego projektu ani harmonogramu działań” dotyczących rzekomego testu przedsiębiorcy, a jakiegokolwiek decyzje o rozpoczęciu konkretnych prac nie zostały podjęte. Można więc spać spokojnie? Niekoniecznie!

Jak czytamy w „Gazecie Prawnej” tego typu rozwiązanie



może pojawić się w projekcie którejś z innych ustaw. Co więcej, już teraz fiskus ma w ręku odpowiednie narzędzia, aby móc zakwestionować prawo do „liniówki” osobom prowadzącym jednoosobową firmę.

Polska wypada gorzej nawet na tle Bułgarii

Całe zamieszanie związane z „testem przedsiębiorcy” dobitnie pokazuje w jaki sposób traktowani są nie tylko samozatrudnieni, ale również przedsiębiorcy w całego sektora MŚP w Polsce. Dość powiedzieć, że według raportu sporządzonego przez Europejskie Perspektywy Przedsiębiorczości Polska znajduje się w przysłowiowym ogonie Europy pod tym względem.

Biorąc pod uwagę czas oraz koszty poświęcone na samo założenie firmy oraz autorski wskaźnik MWG okazało się, że Polska zajmuje 23 miejsce na 30 państw naszego kontynentu. Przed nią uplasowały się takie kraje, jak: Bułgaria, Łotwa czy Węgry, które – z całym szacunkiem – potęgami gospodarczymi nie są, ale aktywnie starają się działać na rzecz pobudzenia biznesu.

A samo założenie działalności to przecież dopiero początek. Kontrole skarbowe, ciągle zmieniające się przepisy, które znać po prostu trzeba, częsta niechęć ze strony urzędników. Znamiennym wydaje się fakt, że po pierwszym roku działalności aż 25 proc. nowych firm w Polsce zawiesza lub wręcz likwiduje swoją działalność.

Przedsiębiorczość i inne zajęcia ekstremalne

Prowadzenie firmy w Polsce wiąże się z permanentnym stresem. Kolejne działania rządu sprawiły, że osoby prowadzące firmy mówią wprost – czujemy się coraz bardziej inwigilowani. Rośnie liczba kontroli, które odbywają się na poziomie analizy dokumentów, a nie wizyty w siedzibie firmy, co może jeszcze bardziej pogłębiać dyskomfort tych, którzy są kontrolowani. Istnieje jedynie nikła szansa, że sytuacja w tej kwestii wkrótce się poprawi.

Trwające prace nad projektem Nowej Ordynacji Podatkowej (NOP) dają pewne nadzieje, że prawa podatnika będą w końcu chronione, ale praktyka pokazuje, że to nie przedsiębiorcy są priorytet w polskim systemie fiskalnym – a powinni! Wiceminister finansów Filip Świślała co prawda zapewnia, że to „dobry akt prawny, który umożliwi nowe otwarcie w relacjach pomiędzy podatnikami”, jednak patrząc na nastroje wśród właścicieli małych i średnich przedsiębiorstw, raczej tak się nie stanie.

W NOP mają się pojawić takie rozwiązania, jak mediacja podatkowa, zakaz orzekania na niekorzyść podatnika przez organ pierwszej instancji, zmniejszenie liczby interpretacji

przepisów prawa podatkowego i zwalczanie przewlekłości postępowania, a oprócz tego ma zostać powołany Rzecznik Praw Podatnika – to jednak nie rzutuje na to jak faktycznie kształtować się będą relacje z fiskusem w sektorze przedsiębiorców.

Ucieczka przed testem przedsiębiorcy

Wracając do wspomnianego wyżej raportu EPP, najlepszym krajem do prowadzenia biznesu okazała się Wielka Brytania. Na Wyspach panują znakomite warunki do prowadzenia biznesu, zarówno tego wielkiego, jak i tego mniejszego. Założenie firmy – na przykład w najpopularniejszej formule spółki limited – odbywa się online. Wystarczy podać swoje podstawowe dane, nie trzeba płacić żadnego kapitału początkowego. Nie trzeba udawać się do żadnego urzędu, a jeśli kiedykolwiek pojawi się taka konieczność to urzędnicy brytyjscy mają zupełnie inne podejście niż ci z Polski, oferując pomoc.

Nic więc dziwnego, że pierwsze jaskółki dotyczące testu przedsiębiorcy spowodowały lawinowe zainteresowanie tym, aby działalność przenieść do innej jurysdykcji podatkowej, głównie wskazując na Wielką Brytanię. Tak „nie lubiani” przez fiskusa i ZUS w Polsce jednoosobowi przedsiębiorcy, działający na rynku B2B, a jednocześnie mogący swoje usługi świadczyć zdalnie z każdego miejsca na świecie – to grupa, którą z otwartymi ramionami wita Wielka Brytania. W obliczu możliwego, ale już nie tak pewnego Brexitu, rząd brytyjski stara się mocniej przyciągać przedsiębiorczych.

Tym samym w 2019 r. w Wielkiej Brytanii kwota wolna od podatku wzrosła do 12 500 funtów w skali roku i 1041 funtów miesięcznie. Pierwotnie chciano podnieść ten limit w 2020 r., ale plany przyspieszono. Dodajmy, że w UK kwota wolna od podatku w przeciągu ostatnich 20 lat wzrosła o 200 proc. W Polsce również podnoszono kwotę wolną, ale... tylko dla najbiedniejszych obywateli i w skali ostatnich 20 lat jedynie o 30 proc.

Polscy przedsiębiorcy nigdy spać spokojnie nie mogli i wydaje się – mimo oddalonej na chwilę uciążliwości w postaci testów przedsiębiorcy – dalej spać spokojnie nie będą. Duża niepewność związana z polskim prawodawstwem, biurokracja, nieatrakcyjne podatkowo rozwiązania i brak zaufania do ZUS – to wszystko powoduje, że szukają oni innych rozwiązań. Część deklaruje powrót firmy do Polski za kilka lat, gdy się sytuacja się wyklaruje, ale praktyka pokazuje, że póki co powrotów prawie nie ma, a ucieczki biznesu to coś, co dzieje się już na dużą skalę. ■

*Agnieszka Moryc, Dyrektorka Zarządzająca Admiral Tax
www.admiral.tax*

Odmrożenie rynku gier w Chinach szansą dla polskich MŚP z sektora IT



Łukasz Sarek

W latach ubiegłych w eksporcie do Chin, polskie MŚP odnosiły głównie sukcesy w segmencie B2B a w dużo mniejszym stopniu w dobrach konsumenckich. W polskim eksporcie do Chin absolutnie dominuje obrót towarami a nie usługami. Możliwe jednak, że obraz ten ulegnie zmianie dzięki otwierającym się od tego miesiąca dla polskich małych i średnich firm z sektora IT możliwościom wejścia na chiński rynek gier.

W ubiegłym roku wzrost eksportu towarów z Polski do Chin znacząco wyhamował w porównaniu do 2017 r. W wielu grupach produktowych eksport był generowany przez duże polskie przedsiębiorstwa lub przez zlokalizowane w Polsce zakłady wchodzące w skład łańcuchów dostaw zagranicznych firm.

Jak pisałem w lutowym numerze Gazety MŚP w wąskich lub niszowych grupach produktowych mniejsze lub większe sukcesy eksportowe odnosiły jednak również polskie małe i średnie przedsiębiorstwa.

Wstrzymanie rejestracji nowych gier

W marcu ubiegłego roku chińskie władze ze względów politycznych i społecznych zablokowały wprowadzanie do obrotu nowych tytułów zarówno krajowych jak i zagranicznych. W Chinach wprowadzenie gry do legalnej sprzedaży jest możliwe tylko po jej rejestracji zakończonej uzyskaniem zezwolenia administracyjnego.

Kierownictwo Komunistycznej Partii Chin podjęło taką decyzję gdyż zaczęło tracić kontrolę nad niezwykle dynamicznie rozwijającą się branżą i nad społecznymi efektami szybko rosnącej popularności gier komputerowych. Blokada rejestracji zatrzymała plany wprowadzenia na rynek chiński kilku polskich gier. Wśród nich były pozycje od lidera polskiego rynku – CD Projekt, ale również od mniejszych studio jak 11 bits, PlayWay, T-Bull, Ten Squares Games.

W grudniu po reorganizacji nadzoru nad procesem rejestracji i utworzeniem Komitetu ds. Etyki Gier Internetowych ruszył proces zatwierdzania już zgłoszonych pozycji. Od tego miesiąca po utworzeniu Krajowego Urzędu ds. Prasy i Publikacji i przydzieleniu mu kompetencji udzielania zezwoleń przyjmowane są zgłoszenia do rejestracji nowych tytułów. Od grudnia do końca marca zarejestrowano blisko 1000 gier krajowych producentów i 30 tytułów zagranicznych. Po wielu miesiącach oczekiwania również zagraniczne firmy mogą liczyć na wprowadzenie swoich produktów na największy rynek świata.

Potencjał chińskiego rynku

Chiński rynek gier jest szacowany łącznie na 34,5 mld USD i ma 23,6 proc. udział w rynku globalnym. Wiele zagranicznych firm, które na swoich rodzimych lub na zagranicznych rynkach borykają się z coraz mniejszymi możliwościami wzrostów patrzą łakomym wzrokiem na wciąż rosnącą już ponad 600 mln rzeszę chińskich graczy.

W 2018 r. wartość rynku wzrosła o 5,3 proc. Wzrost był znacznie wolniejszy niż odnotowany 23 proc. w 2017 r., Trzeba mieć na uwadze, że był on w większości oparty o stare tytuły i pozbawiony premii jaką producenci dostają za wprowadzanie nowych gier. Liczba graczy wzrosła w ub.r. o 7,3 proc. i nieco zaskakująco był to dynamiczniejszy wzrost niż 3,1 proc. w 2017 r.

Dominuje segment gier na urządzenia mobilne z prawie 63 proc. udziałem w rynku. Prawie 29 proc. rynku należy do gier instalowanych na PC, tylko 6 proc. do gier online. Jednak w obu tych ostatnich segmentach notowane są spadki przychodów i co za tym idzie spadki udziału w łącznym rynku przejmowanym przez gry na urządzenia mobilne. Udział gier na konsole, gier społecznościowych itp. był minimalny.

Potencjał i internacjonalizacja polskich producentów

Polski rynek gier również rośnie szybko. W 2017 r. był on wart ok 474 mln USD (według innych danych 489 mln USD). W 2018 już ponad 540 mln USD. Daje to przestrzeń do rozwoju dla wielu małych i średnich polskich firm, które zaczynają odnosić sukcesy na rynkach zagranicznych.

W Polsce działa już około 300 różnej wielkości studiów tworzących gry. Obok „Wiedźmina” polskimi gramami rozpoznawanymi przez graczy na rynkach zagranicznych są m.in. „Frostpunk”, „This war of mine”, „Moonlighter”, „Fishing Clash”, „House Flipper” czy „Car Mechanic”. Polskie gry są również rozpoznawalne w Chinach i dostępne dla chińskich graczy poprzez międzynarodowe platformy jak np. Steam. Korzystanie przez chińskich graczy z platformy prowadzonej



przez Valve pozostaje w prawnej szarej strefie. Chińskie władze wymagają od zagranicznych firm oferujących oprogramowanie rejestrację w Chinach i zapewnienie zgodności oprogramowania z chińskimi przepisami. Valve zapowiedziało co prawda oficjalne wejście do Chin w partnerstwie z lokalną firmą Perfect World, jednak procedury nie zostały jeszcze sfinalizowane. Rejestracja platformy w Chinach oznaczałaby również konieczność zablokowania dla chińskich graczy wielu gier już ocenzurowanych w Chinach. To z kolei mogłoby oznaczać spadek popularności platformy, gdyż ok. 30 mln graczy zza Wielkiego Muru korzysta ze Steam właśnie ze względu na możliwość grania w gry niedostępne w oficjalnym obiegu.

Sprzedż gier do Chin przez Steam i podobne platformy jest obecnie możliwa ale władze mogą zablokować dostęp do nich. Google Play jest od lat zablokowany w Chinach. Można z niego korzystać tylko korzystając z usług VPN, które jeśli nie są zarejestrowane w Chinach i nie dostosowane do wymogów chińskiego prawa są formalnie nielegalne, aczkolwiek w praktyce szeroko dostępne. Gry na urządzenia mobilne są legalnie dostępne albo na lokalnych platformach albo z zagranicznych platform w Appstore Appa.

Wejście do Chin

Dla zapewnienia sobie stabilnej obecności w Chinach niezwykle przydatne jest zatem formalne wprowadzenie gry do obrotu. Według prawa chińskiego jest to możliwe tylko przy współpracy z lokalnym dystrybutorem. Polskie studia, które

już próbują swych sił w Państwie Środka prowadzą zróżnicowaną politykę wyboru partnera.

11 bits i PlayWay złączyli się z rynkowym liderem – Tencentem. Ten Square Games wstępnie złączyli się z NeatEase. T-Bull podjął wstępnie współpracę ze znacznie mniejszym partnerem – Beijing Wali Internet Technologies należącym do grupy Xiaomi. CD Projekt, który już wyszedł z grona MŚP współpracuje przy dystrybuowanej w Chinach grze karcianej Gwint z mniejszym dystrybutorem firmą GAEA a jednocześnie buduje w Szanghaju własne struktury.

Również wielu innych większych i mniejszych polskich deweloperów gier rozważa przymierza się do chińskiego rynku. Pomocne w rozpoznaniu rynku i nawiązaniu kontaktów jest udział w targach i innych imprezach promocyjnych, w których organizacje pomagają również przedstawicielstwa Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu oraz i inne organizacje działające w Chinach.

W marcu ub.r. podczas zorganizowanego przez Polskie Kręgi Sztuki w Chinach festiwalu Polish Video Games and Animations polscy deweloperzy m.in. z Carbon Studio, Anshar Studios, Artifex Mundi, Sigur Studio, ARP Games promowali polskie gry i polskie rozwiązania w tworzeniu gier wśród studentów i ekspertów. Na targach China Joy w sierpniu ub.r. wystawionych zostało 11 gier również z mniejszych studio jak np. Punch Punk Games czy Fuero Games.

Konkurencja w Chinach

Chiński rynek jest obdarzony znacznym potencjałem i do-

brze by było gdyby znalazł się w orbicie zainteresowań polskich producentów gier z segmentu MŚP. Jest to jednak również rynek niezwykle wymagający. Konkurencja na rynku chińskim jest intensywna. Około 75 proc. przychodów przypada na chińskie krajowe tytuły a tylko 25 proc. na zagraniczne, choć biorąc pod uwagę wartość rynku są to wciąż kwoty znaczące.

Rynek zdominowany jest przez dwie firmy Tencent i NetEase. W pierwszym kwartale 2018 r. Tencent miał ponad 50 proc. udziału w segmencie gier na urządzenia mobile a NetEase ok 15 proc. Jednak pod względem przychodów z nowych tytułów mniejsze firmy zaczynają podważać pozycje gigantów. W 2018 r. obie czołowe firmy skupiły już tylko 45 proc. przychodów z 50 czołowych nowości w tym segmencie, co wskazuje, że konkurenci są w stanie zaoferować odbiorcom atrakcyjne pozycje i przekierować strumień przychodów. Wchodząc na chiński rynek należy też pamiętać o wartości jaką niesie lokalizacja gry i dostosowanie jej do gustów lokalnego odbiorcy, co zostało wdrożone np. w grze kartanej Gwint realizowanej przez CD Projekt.

Wpływ czynników politycznych na sytuację rynkową

Wyzwaniem dla producentów niektórych mogą być wymagania stawiane przez chińskie władze partyjne i państwowe dotyczące treści i modelu monetyzacji gier. Obawy przed wzrostem rzeszy uzależnionych od gier dzieci i młodzieży spowodował falę krytyki producentów gier ze strony kierownictwa partii i bezpośrednio podporządkowanych mu mediów partyjnych. Tencent, czołowa firma produkująca i dystrybuująca gry wprowadziła system kontroli czasu jaki nieletni gracze mogą spędzać przed komputerem. Władze oczekują również od producentów ograniczenia treści erotycznych, elementów hazardu i przemocy w grach zapowiadając odmowę rejestracji dla pozycji nie spełniających mocno ogólnikowo określonych wymagań. Chińskie władze wspierają lokalne firmy ale w zamian zachęcają je do wprowadzania w grach elementów propagujących chiński komunizm i patriotyzm lub tworzenia pozycji o charakterze propagandowym. Obawy przed propagowaniem treści niezgodnych z linią KPCh i obawa przed zdominowaniem rynku przez

zagranicznych gigantów sprawiła na przykład, że przez ponad 15 lat między rokiem 2000 a 2015 zakazane było wprowadzanie do obrotu gier na konsole. Było to jeden z głównych czynników ich obecnie bardzo niewielkiego udziału w chińskim rynku. Podejmując decyzję o wejściu do Chin należy również brać pod uwagę wpływ czynników politycznych na sytuację rynkową, szczególnie w tak wrażliwej z punktu widzenia KPCh branży jak gry komputerowe.

Czas na Chiny. Czas na Azję

Chiński rynek gier komputerowych jest atrakcyjną alternatywą dla polskich producentów gier z segmentu MŚP, którzy chcą dywersyfikować obszary swoich operacji i zapewnić sobie alternatywę dla coraz bardziej konkurencyjnych rynku krajowego i rynków zachodnich. Ogromna liczba internautów, stosunkowo tani dostęp do Internetu połączony ze względną zamożnością społeczeństwa i skłonnością do przeznaczania znaczącej części wolnego czasu na rozrywkę wirtualną, gry w szczególności to argumenty przemawiające za zaangażowaniem środków na wejście do Chin.

Dla MŚP pożądanym modelem jest współpraca z lokalnym partnerem, który zajmie się wprowadzeniem gry do obrotu i zapewni kanały dystrybucji, marketing oraz ochronę praw własności intelektualnej. Przygotowując strategię należy jednak wziąć pod uwagę zalety płynące z lokalizacji produktów, choć nie dotyczą one każdej gry oraz znaczny i często niekorzystny wpływ czynników politycznych na dystrybucję. Wejście do Chin oznacza obecnie wyższe potencjalne dochody niż wejście do rozwijających się państw azjatyckich jak np. Indii, Indonezji albo Tajlandii. Rynki bogatszych państw jak Japonia i Korea są natomiast bardzo konkurencyjne. Wraz z dynamicznym rozwojem jednak również rynki państw rozwijających się będą coraz bardziej atrakcyjne i choć pod względem wartości ustępują obecnie znacznie Chinom to decydując się na wejście z produktami do Azji warto również wziąć je pod uwagę i rozważyć budowanie na nich swojej obecności. ■

Autor jest analitykiem rynku chińskiego i konsultantem w Foray China

REKLAMA

Z OFE lepiej do ZUS niż do IKE?

Dyskusja o likwidacji OFE koncentruje się na opłacie przekształceniowej. Niestety, istnieje też inna opłata, która powoduje, że prawdopodobnie to ZUS będzie korzystniejszym wyborem niż IKE. Chodzi o pobieranie przez prywatne instytucje prowizji od zarządzania naszymi środkami. W końcowym rozrachunku może ona uszczuplić naszą wypłatę o kilka naście procent.

Marcin Lipka

Pobranie 15-procentowej opłaty przekształceniowej za przejście z OFE (otwarty fundusz emerytalny) do IKE (indywidualne konto emerytalne) niewiele różni się od koncepcji zapłaty standardowego podatku od przyszłej emerytury w ZUS. Zakładając oczywiście, że nasze przyszłe świadczenie w całości będzie objęte stawką pierwszego progu podatkowego.

Można się spierać, który model przyniesie wyższą roczną stopę zwrotu. Dla uproszczenia warto przyjąć, że będzie ona podobna i w obu przypadkach wyniesie w ujęciu nominalnym np. 5 proc.

Kto zapłaci za zarządzanie w IKE?

Średnio w OFE mamy gromadzone po ok. 10 tys. zł. Przyjmijmy zatem, że w obu formułach (ZUS i IKE) zarobimy nominalnie 5 proc. rocznie przez kolejne 25 lat od naszego początkowego kapitału.

W rezultacie przy wariancie z IKE po 15-procentowej opłacie przekształceniowej (8,5 tys. mamy na start) dostajemy po 25 latach 28.800 zł. Od tej kwoty nie płacimy już podatku. W ZUS natomiast otrzymamy ok. 33.900, ale po potrąceniu podatku będzie to 27.800, czyli nawet o 1 tys. zł mniej. Cemu więc lepiej zostać w ZUS?

W prywatnej instytucji należy się liczyć z prowizją od zarządzania naszymi środkami. Trudno sprecyzować jej procentową wartość, ale np. w PPK będzie ona wynosić 0,5-0,6 proc.

rocznie od całości aktywów. Dane KNF z kolei zamieszczone w cokwartalnych raportach o rynku OFE pokazują, że rocznie opłata za zarządzanie aktywami w OFE wynosi ok. 800 mln zł (ze 160 mld zł zgromadzonych aktywów), czyli także mniej więcej 0,5 proc. każdego roku. Należy zatem spodziewać się podobnej opłaty w przypadku konta IKE powstałego po przekształceniu OFE. To jednak poważnie zmienia wyniki naszych obliczeń.

Tracimy kolejne naście procent

Jeżeli okaże się, że nasze środki z OFE będą w IKE objęte opłatą za zarządzanie stawką 0,5 proc. rocznie, wtedy po 25 latach wcale nie dostaniemy 28 800 zł, tylko o 11,7 proc. mniej, czyli 25 400 zł (kalkulator wpływu opłaty za zarządzanie w tym przypadku jest dostępny na stronie australijskiego odpowiednika polskiego KNF, czyli Australian Securities & Investments Commission „Managed funds fee calculator”).

W przypadku dłuższego oszczędzania (np. 30 lat) prowizja sięga już prawie 14 proc. finalnie zgromadzonego przez nas kapitału. W rezultacie w większości przypadków zdecydowanie lepiej będzie zostawić te środki w ZUS, zakładając przyjętą opłatę za zarządzanie w IKE na poziomie 0,5 proc. rocznie. ■

Autor jest głównym analitykiem Cinkciarz.pl

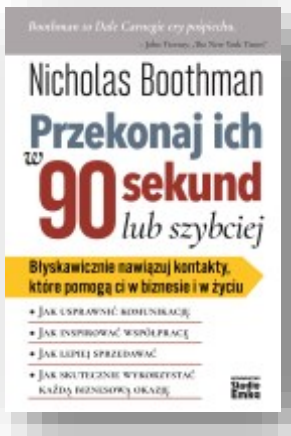
REKLAMA



Korzystny kredyt dla firmy

- na dowolny cel
- bez ukrytych opłat
- minimum formalności

sprawdź ▶

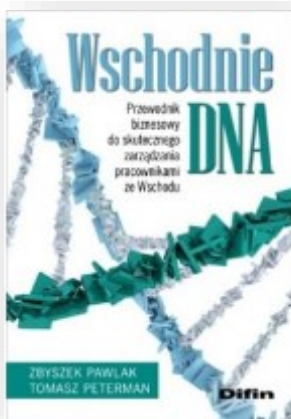


Przekonaj ich w 90 sekund lub szybciej

Nicholas Boothman

Wydawnictwo Studio Emka

Autor doradza, jak sprawić, by w ciągu 90 sekund od spotkania swego rozmówcy móc komunikować się z nim jak ze starym zaufanym przyjacielem. Niezależnie od tego, czy sprzedajecie, negocjujecie, przeprowadzacie wywiad, poznajecie ludzi czy kierujecie zespołem, sukces zależy od przekonania innych – a przekonanie innych zależy od nawiązania dobrych kontaktów. Nicholas Boothman, ekspert od budowania takich kontaktów, pokazuje, jak wykorzystacie narzędzia, które mamy – twarz, ciało, postawę i głos – by wywrzeć piorunujące pierwsze wrażenie, wytworzyć klimat zrozumienia i zaufania oraz udoskonalić umiejętność tworzenia więzi międzyludzkich w sposób pozwalający skłonić innych do realizowania twoich pomysłów.

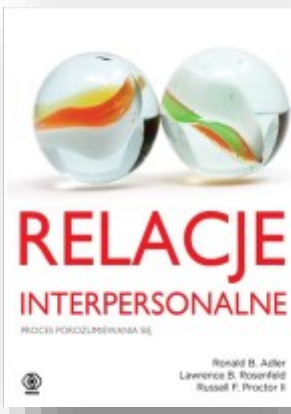


Wschodnie DNA. Przewodnik biznesowy do skutecznego zarządzania pracownikami ze Wschodu

Zbyszek Pawlak, Tomasz Peterman

Wydawnictwo Difin

Dwóch autorów, korzystając z ponad 20 lat doświadczeń – jeden z życia w zawiłościach wschodniej kultury, drugi w zarządzaniu zachodnim biznesem – stworzyli śmiały projekt szkoleniowo-konsultingowy, mający na celu identyfikację i charakterystykę wschodniego DNA w zachodnim biznesie. Poznaj prawdziwe historie pracowników z Azji Środkowej, zmagających się ze standardami i etyką pracy na Zachodzie oraz ich szefów, osaczonych przez wschodnią mentalność i niejednokrotnie „śmiejących się przez łzy”.

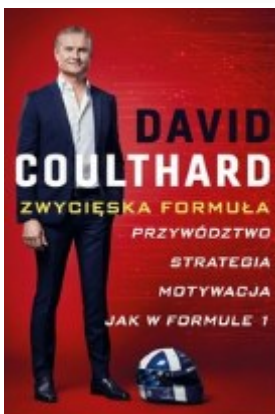


Relacja interpersonalne

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.



Zwycięska Formuła.

Przywództwo, strategia, motywacja jak w Formule 1

David Coulthard

Wydawnictwo Studio Emka

Jak mechanicy z zespołu Formuły 1 potrafią zmienić cztery koła w 1,9 sekundy?

I jakie ma to znaczenie dla takiej firmy, jak np. Blackberry?

W czym tkwi tajemnica sprawnego zarządzania czasem przez Rona Dennisa?

I jak może ona pomóc producentom telewizyjnym?

Dlaczego Formuła 1 jest przykładem wspaniałego przywództwa, motywacji i strategii?

I czego możemy się z tego nauczyć?

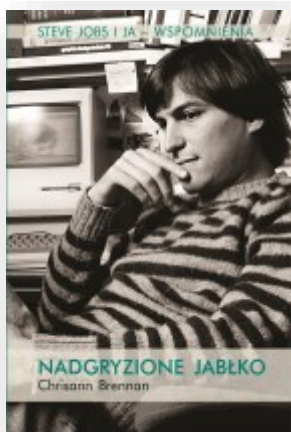


Efektywność osobista i biznesowa

Jakub B. Bączek, Paweł Cieślak

Wydawnictwo Stageman Polska

Efektywność osobista i biznesowa decydują w dużej mierze o realizacji dwóch, pozornie sprzecznych, marzeń: by zarówno odnieść sukces i być szczęśliwym człowiekiem. Tą książką chcemy udowodnić, że sukces i szczęście są możliwe równolegle. Chcemy cię zainspirować do zastosowania narzędzi treningu mentalnego w polepszaniu jakości życia.



Nadgryzione jabłko

Chrisann Brennan

Wydawnictwo Kompania Mediowa

To osobiste i wyjątkowe spojrzenie wieloletniej partnerki twórcy Apple i matki dziecka, do którego przez wiele lat się nie przyznawał – to Steve Jobs jakiego nie znaliśmy. Autorka Chrisann Brennan poznała go jeszcze w szkole średniej, dostrzegając pod szorstką powierzchownością wartości często niezauważane przez innych: otwarty umysł, błyskotliwość, wizjonerstwo. Pociągały ją w Jobsie przede wszystkim uduchowienie, młodzieńczy zapał i idealizm. Te cechy wywołały zauroczenie, które z czasem przeszło w miłość. Nadgryzione jabłko to przede wszystkim intymne i szczerze wspomnienia kochanki, żony i przyjaciółki. Książka ukazuje czytelnikowi ludzki wymiar Jobsa i odkrywa na nowo tajemniczą postać twórcy Apple.

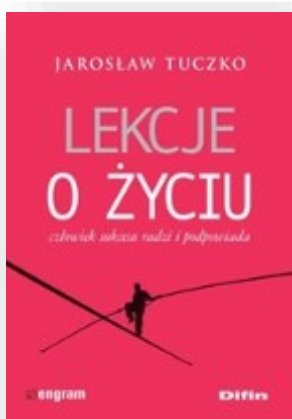


Sztuka prezentacji. Teoria i praktyka

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”.

IdeaBank TYLKO DLA NOWYCH KLIENTÓW

Wnioskuj o kredyt firmowy
z jednorazową prowizją 4,99%

[Sprawdź teraz >](#)



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. Alior Bank S.A. z siedzibą w Warszawie, ul. Chałubińskiego 1, 00-611 Warszawa, zarejestrowany w Sądzie Rejonowym dla M. St. w Warszawie, KRS 0000262277, NIP 525-243-53-11, REGON 141987710, data powstania 12.02.2018 r.



Ekspresowe finansowanie faktur

w 15 minut

SKORZYSTAJ

NFG





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 ▶



Co pracodawca powinien wiedzieć o PPK w praktyce?



Grzegorz Waszkiewicz

Przybliżę w tym artykule kilka trudnych zagadnień, o których powinni wiedzieć pracodawcy decydując się na operatora PPK oraz, gdy pracownicy zapytają o kwestie związane z wypłatą oszczędności po ich śmierci, czy dotyczące osób uposażonych. Co powiedzieć gdy nawiążą do OFE i zapytają czy to jest to samo?

Zgodnie z ustawą prowadzenie PPK będą mogły zaproponować następujące instytucje finansowe:

1. Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych.
2. Powszechne Towarzystwa Emerytalne.
3. Zakład Ubezpieczeń.

Ustawa pozwala na wprowadzenie oferty z PPK wyłącznie instytucjom o odpowiedniej wysokości kapitału własnego, posiadającym nie mniej niż 3 lata doświadczenia w prowadzeniu produktów emerytalnych oraz takim, które w swojej ofercie mają fundusze zdefiniowanej daty.

Wybór instytucji finansowej do prowadzenia PPK jest w pewnym stopniu określony w ustawie o PPK przez konkretne czynniki, którymi ma się kierować pracodawca:

- najlepiej pojęte interesy osób zatrudnionych,
- doświadczenie instytucji finansowej,
- efektywność instytucji finansowej,
- warunki proponowane przez instytucję finansową.

Na co zwracać uwagę przy wyborze partnera PPK?

Podstawowe założenie, którym mają się kierować pracodawcy przy wyborze PPK to przede wszystkim najlepiej pojęty interes osób zatrudnionych, czyli poznanie zdania osób zatrudnionych na temat PPK podczas konsultacji. Owe konsultacje są kluczowe przy wyborze partnera, ważne by być do nich dobrze przygotowanym i znać słabe i mocne strony proponowanych podmiotów. Co istotne w pierwszej kolejności trzeba pracowników uświadomić co dla nich PPK oznacza, czemu nie powinni się go obawiać i jak Pracodawca pomoże im przejść przez proces wdrożenia.

O ile drugie kryterium – doświadczenie instytucji finansowych, może zostać zweryfikowane, przez minimalnie 3-letni okres działań w produktach emerytalnych (ten czas jest określony przez ustawodawcę), to należy pamiętać, że każda firma może wybrać z około 20 firm posiadających ofertę PPK, a ich doświadczenie może być bardzo zróżnicowane.

Dobrze zatem skorzystać z wiedzy brokera ubezpieczeniowego, biegłego w tematyce PPK. Często piękny folder, czy broszura towarzystwa nijak się ma do jego praktyki, mechanizmów obsługi, doświadczenia w zakresie współpracy z różnorodnymi podmiotami.

Trzeci czynnik przy wyborze partnera prowadzącego PPK to efektywność, czyli porównanie wyników finansowych osiągniętych przez różne instytucje finansowe. 3-letnie doświadczenie instytucji w zakresie produktów emerytalnych może być prezentacją zdolności zarządzania finansami. Trzeba jednak zwrócić uwagę jakie czynniki wskazuje instytucja jako kluczowe. Należy przy tej analizie porównać te same wskaźniki u wszystkich podmiotów by mieć pełny obraz ich skuteczności.

Czwarty czynnik to warunki oferowane przez instytucję finansową, określające wysokość wynagrodzenia za zarządzanie aktywami gromadzonymi w PPK, które już w ustawie jest ograniczone do 0,5 proc. wartości aktywów + 0,1 proc. wartości aktywów premii za osiągnięcie wyników lepszych niż było to określone w statucie funduszu.

Ustawodawca nie określa dokładnie w jaki sposób podmiot zatrudniający ma porównywać, czy zestawiać oferty instytucji finansowych. Pracodawca ma również dowolność w doborze dodatkowych kryteriów, dzięki którym oceni oferty, najważniejsze jest jednak, aby wciąż kierował się dobrem interesów pracowników. Przy dodatkowej ilości czynników, które mają zadecydować o podjęciu decyzji, proces wyboru odpowiedniej oferty, jest jednak bardzo czasochłonny. Odpowiednie przygotowanie firmy na wdrożenie PPK powinno obejmować:

- ocenę porównawczą PPE czy PPK,
- przygotowanie wewnętrzne organizacji do wdrożenia, pomoc w wyłonieniu reprezentacji załogi, przeszkolenie zespołu ds. zarządzania PPK,
- analizę ofert oraz pomoc w wyborze odpowiedniej oferty instytucji finansowych dopuszczonych do ewidencji

PPK z zastosowaniem kryteriów Ustawy o PPK, poprzez przygotowanie pisemnej rekomendacji,

- pomoc w konsultacjach z przedstawicielami osób zatrudnionych,
- poprowadzenie kampanii informacyjnej dla pracowników,
- pomoc w zawieraniu umowy o zarządzanie i prowadzenie PPK.

W każdym z tych aspektów można skorzystać z profesjonalnego wsparcia brokera ubezpieczeniowego, który w tej tematyce jest biegły bądź też wysłać swój team na stosowne szkolenie w tym zakresie.

Czy PPK to nowe OFE?

Takie pytanie na pewno padnie z ust pracowników, gdy zacznie się procedura związana z PPK w Twojej firmie, warto wtedy wiedzieć, co powiedzieć.

Po pierwsze PPK to fundusz oszczędnościowy, a nie emerytalny, ponieważ oszczędności zgromadzone na PPK nie mają gwarantować dożywotniej emerytury. Po przejściu na emeryturę stawka za jaką emeryci będą musieli się utrzymać spadnie drastycznie do 25 proc. ostatniego wynagrodzenia. W związku z tym PPK mają być jedynie dodatkiem, który będzie chronił osoby przechodzące na emeryturę przed

szokiem przejścia, na zdecydowanie niższą stawkę, przez kolejne 10 lat. PPK mają więc polepszyć sytuację emerytów oraz sprawić, że unikniemy niewydolności systemu emerytalnego, a w konsekwencji uniknąć zwiększenia podatków.

Po drugie pieniądze odkładane przez pracowników na ich kontach są, zgodnie z ustawą ich własnością, co stanowi zabezpieczenie, przed powtórzeniem historii OFE, których właścicielem finalnie jest państwo. W tej chwili działania promujące PPK, które potrwać jeszcze kilka miesięcy stawiają nacisk na odcięcie się od OFE – co za tym idzie zwiększania zaufania społecznego względem instytucji, które będą zarządzały ich finansami, podkreślając przynależność finansów do pracowników, podniesienie świadomości Polaków w zakresie oszczędzania i znaczenia tych działań w przyszłości, zarówno dla uczestników PPK oraz dla gospodarki. W tym celu ruszyła kampania o PPK, która ma dostarczyć informacji o zasadach na jakich ma działać PPK i rozpropagować oszczędzanie z myślą o spokojniejszej starości.

Kolejnym czynnikiem są składki do PPK, które zgodnie z ustawą są ustalone na różne poziomy od 2 do 4 proc. pensji brutto +1,5-4 proc. składki pracodawcy +240 zł dopłaty rocznej od państwa +250 zł wpłaty powitalnej również od państwa. Zarówno pracownik jak i pracodawca może sam decydować, jak wysoka będzie jego wpłata na PPK, co w przypadku OFE było z góry ustalone.



Kwestią związaną ze zgromadzonymi oszczędnościami na PPK jest również dobór profilu ryzyka. Profil ten będzie zaplanowany dla uczestników na zmienny w zależności od wieku oszczędzającego, jednakże oszczędzający może również sam zdecydować o obniżeniu lub zwiększeniu owego ryzyka niezależnie od swojego wieku. Natomiast w OFE od 2014 r. profil ryzyka jest wysoki z racji inwestycji w akcje, bez możliwości jego zmiany przez oszczędzającego.

Środki z PPK, zgromadzone przez pracownika, będą podlegały również możliwości wcześniejszej wypłaty, co w przypadku OFE nie było możliwe. Oszczędności będzie można wypłacić po odliczeniu dopłat wpłacanych przez państwo oraz po opłaceniu podatku dochodowego. Podobnie jak w przypadku dziedziczenia oszczędności z PPK.

Dodatkowo, kiedy pracownik zmieni pracę u nowego pracodawcy, jego wcześniejsze konto PPK nadal może pozostać w dawnej instytucji finansowej lub zostać przeniesione do PPK nowego pracodawcy. Wtedy musi złożyć oświadczenie o swoich dotychczasowych rachunkach w PPK. Kiedy już umowa o zawarcie nowego PPK zostanie zawarta w nowej firmie i pracownik założy konto w nowym funduszu, nowa firma wystąpi o przeniesienie pieniędzy z poprzedniego PPK na nowe konto.

Zgodnie z założeniem PPK odpowiednio szybkie rozpoczęcie oszczędzania na procent składany może finalnie doprowadzić do obiecujących efektów. Wynika to z tego, iż oprocentowanie za dany okres będzie doliczane do wkładu pieniężnego. Dzięki temu przy kolejnym okresie oprocentowana zostaje większa suma pieniędzy, a uczestnik im dłużej oszczędza, tym więcej na tym zyskuje.

Czynnikiem, który również działa na korzyść oszczędzania przez lata jest fakt, iż wypłacając zebrane oszczędności przez minimum 10 lat emeryci będą zwolnieni z tak zwanego podatku Belki, którego wysokość to aż 19 proc.

PPK dla małżeństw: dziedziczenie, rozwód, czy warto mieć wspólne konto w PPK?

Ustawa o PPK przewiduje kilka szczególnych możliwości z myślą o małżeństwach. Jedną z takich opcji jest świadczenie małżeńskie. Polega ono na tym, iż współmałżonkowie mogą wnioskować o utworzenie wspólnego rachunku w PPK i wspólną wypłatę oszczędności.

Przystąpienie do świadczenia małżeńskiego jest możliwe, kiedy obydwoje małżonków skończy 60 lat, a ich konta PPK znajdują się w tej samej instytucji finansowej. Wtedy mogą złożyć wniosek, w którym potwierdzą chęć skorzystania z owego świadczenia. Instytucja finansowa po połączeniu obu rachunków rozpocznie wypłatę świadczenia, którzy będzie trwała przez minimum 120 miesięcy – czyli 10 lat, a jej

wysokość będzie uzależniona od wysokości składek jakie wpłacali małżonkowie oraz ilości miesięcy, w ciągu których będą dokonywane wypłaty. W przypadku, kiedy jeden z małżonków umrze, zanim oszczędności zostaną wypłacone, wypłaty w dotychczasowej wysokości są kontynuowane dla jednego z małżonków, aż do wyczerpania oszczędności. Kiedy współmałżonkowie mają osobne konta PPK i jedno z nich umrze, sytuacja wymaga specjalnego działania współmałżonka zmarłego uczestnika PPK. Połowa środków zmarłego uczestnika PPK zostanie przekazana na konto PPK, IKE lub PPE małżonka, zmarłego uczestnika PPK. Małżonek, może wtedy otrzymać wypłatę transferową, co oznacza, że połowa oszczędności zmarłego zostanie przeniesiona na wskazane konto współmałżonka. Stanie się to w terminie 3 miesięcy od dnia przedstawienia przez małżonka zmarłego uczestnika PPK odpisu aktu zgonu, aktu małżeństwa oraz oświadczenia o stosunkach majątkowych panujących w małżeństwie. Po przedstawieniu odpowiednich dokumentów współmałżonek otrzymuje połowę środków zmarłego uczestnika PPK, a pozostałe środki dzielone są na osoby upoważnione.

Kiedy małżeństwo uczestnika PPK zostaje rozwiązane poprzez rozwód lub unieważnione, wtedy oszczędności, w wyniku podziału majątku, zostają podzielone na współmałżonków. Można dokonać podziału poprzez wypłatę transferową na wskazane konto PPK byłego małżonka lub w formie wypłaty pieniędzy. W przypadku, gdy był małżonek uczestnika PPK, nie jest stroną umowy o prowadzenie jakiegokolwiek PPK, wtedy oszczędności wypłacane są w formie pieniężnej lub przekazywane są w formie wypłaty transferowej na wskazane przez byłego małżonka konto lokaty oszczędnościowej lub rachunek lokaty terminowej, pod warunkiem ich wypłaty po osiągnięciu przez byłego małżonka uczestnika PPK 60. roku życia. Pieniądze powinny zostać przeniesione lub wypłacone byłemu małżonkowi uczestnika PPK w terminie 3 miesięcy od przedstawienia dowodu, iż środki należą się byłemu współmałżonkowi. Podsumowując te rozważania, to środki zbierane na oddzielnych kontach PPK i tak podlegają przepisom dotyczącym dziedziczenia i podziału majątku, natomiast posiadając wspólne konto oszczędnościowe wpłacana jest na nie razem większa pula pieniędzy, niż jakby konta były prowadzone oddzielnie, zatem procent jest również wyższy, a procedura dziedziczenia czy podziału łatwiejsza. ■

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)

JEDNA IZBA



WARSZAWSKA
IZBA GOSPODARCZA

www.wig.waw.pl



www.erece.org



www.ttgbaltic.eu



www.ttgevents.eu



www.asean.pl



www.prathetthai.org

myanmar
LET THE JOURNEY BEGIN

www.mjanma.org



www.emaroko.org



www.palestyna.org

WSZYSTKIE STRONY ŚWIATA

Czym różni się pożyczka od kredytu?



Artur Więckowski

Zewnętrzne formy finansowania takie jak kredyty i pożyczki od lat cieszą się w Polsce ogromną popularnością. Choć te terminy często używane są zamiennie, to różnice między nimi są na tyle znaczące, iż w konsekwencji wpływają na ostateczny całokształt danego finansowania. Czym zatem jest pożyczka, a czym kredyt?

Kredytem nazywamy produkt finansowy, który w Polsce udzielany jest wyłącznie przez instytucje posiadające uprawnienia zgodne z ustawą Prawo Bankowe, czyli banki oraz SKOK-i. „Uzyskane środki pochodzą z zasobów zdeponowanych przez klientów na kontach lub lokatach w banku. Dlatego, dla bezpieczeństwa oszczędności klientów banków, regulacje prawne dotyczące kredytów, w tym sposobu weryfikacji kredytobiorcy i poziomu opłat, są dość restrykcyjne”. W związku z tym kredyt zawsze musi być udzielony przez bank i na podstawie umowy zawartej na piśmie.

Pożyczka natomiast udzielana jest na podstawie przepisów kodeksu cywilnego i może występować zarówno w formie pieniężnej, jak i przedmiotowej. Pożyczki mogą być udzielane zarówno przez różnego rodzaju instytucje, jak i osoby prywatne. Ta forma finansowania opiera się na własnym kapitale. Wynika z tego, że pożyczki można udzielić na dowolnych warunkach, uzgodnionych przez strony.

Obie formy finansowania najbardziej różni to, czy zostaną one wypłacone w gotówce i czy mogą zostać wydane na dowolny cel. To cechy charakterystyczne pożyczki, nato-

miast kredyt, poza tym, że musi zostać przeznaczony na ściśle określony cel, może zostać wypłacony na rzecz osoby trzeciej lub innej instytucji – np.: sprzedawcy mieszkania, samochodu lub sprzętu domowego. Banki często oferują klientom produkty mające raczej charakter pożyczki. Są to między innymi kredyt gotówkowy lub linia debetowa.

Kredyt i pożyczka w praktyce

Różnice prawne występujące pomiędzy kredytem a pożyczką wpływają na wysokość jednego i drugiego, koszty ich otrzymania, a także sposób przyznania oraz wymagań stawianych konsumentom. Zrozumienie tych różnic pozwoli wybrać produkt najlepszy i najbardziej dopasowany do własnych potrzeb i możliwości finansowych.

Kredyty mogą być udzielane na bardzo długi czas, bo aż do 50 lat. W przypadku spłaty pożyczki, okres jest krótszy, gdyż trwa maksymalnie do 10. Standardowy okres spłaty w firmie pożyczkowej rozciąga się od 1 do 60 miesięcy. Upodobnianie się pożyczek pozabankowych do kredytów



pod względem ich wysokości i długości okresu spłaty jest coraz bardziej widoczne. Jest to odpowiedź na potrzeby konsumentów, pomimo tego, że wciąż bardzo popularne są pożyczki krótkoterminowe.

Pożyczki krótkoterminowe, czyli chwilówki, są produktem dostępnym wyłącznie w firmach pożyczkowych. Odmienne niż kredyt, mogą zostać udzielone nawet tylko na kilkanaście dni i spłacane są w jednej transzy, nie zaś, jak w przypadku kredytów, w wielu miesięcznych ratach.

Kwestią, o której również powinno się pamiętać, są wymagania odnośnie naszej zdolności kredytowej. Gdy mówimy o weryfikacji, banki mają obowiązek sprawdzenia klientów w rejestrach BIK, BIG i w bazie Związku Banków Polskich. Współpraca z tymi rejestrami nie jest jednak obowiązkowa w przypadku pożyczkodawców pozabankowych, ale warto zwrócić uwagę, że coraz więcej firm z tego korzysta.

Mimo coraz szerszej współpracy z Biurem Informacji Kredytowej i rejestrami dłużników, pożyczka pozabankowa jest łatwiejsza do uzyskania, szczególnie jeśli wziąć pod uwagę również to, że instytucje pożyczkowe z reguły wymagają mniejszej zdolności kredytowej niż banki. Łatwość w pozyskaniu finansowania w instytucji pozabankowej bierze się stąd, iż pożyczkodawcy uwzględniają specyficzne potrzeby swoich klientów. Ryzyko odrzucenia wniosku, jeżeli posiada się jakiegokolwiek dochody i brak zadłużenia, jest relatywnie niewielkie. Odrzucenie wniosku o kredyt w banku nie jest już jedyną przyczyną, dla którego polskie społeczeństwo chętnie korzysta z pożyczek pozabankowych. Coraz częściej dochodzą do tego także inne korzyści płynące z takiego rozwiązania.

Pożyczka to mniej formalności

Wspomnianą korzyścią pożyczek pozabankowych, a jednocześnie czynnikiem odróżniającym je od kredytu, jest forma i liczba formalności związanych z ich udzieleniem. Banki sprawdzają zdolność kredytową swoich klientów dokładniej i analizują dużą ilość danych, związanych z sytuacją materialną lub zawodową wnioskodawców. Najczęściej musimy przedstawić zaświadczenie o zatrudnieniu, rachunki z mieszkania, inne dokumenty.

Oczywiście instytucja pozabankowa również interesuje się wysokością naszych dochodów oraz zapisami w rejestrach, ale zwykle nie wymaga od klientów przedstawienia żadnych dokumentów czy zaświadczeń, a czas otrzymania pieniędzy będzie znacznie krótszy.

Jako że pieniądze najczęściej pożyczane są online, wszystkie formalności ze względów praktycznych muszą zostać ograniczone do minimum. Dzięki temu w ciągu kilkunastu minut pożyczkodawca weryfikuje prawdziwość naszych da-

nych wpisanych we wniosku i oblicza zdolność kredytową na podstawie deklarowanych dochodów. Nie ma konieczności przysyłania dodatkowych zaświadczeń o zarobkach. Dodatkowo, coraz częściej na wypłatę gotówki możemy liczyć do późnych godzin wieczornych, a nawet w weekendy.

Ile zapłacimy za kredyt i pożyczkę?

Na koszt kredytu i pożyczki składają się takie same rodzaje opłat, czyli odsetki, prowizja/marża, opłaty administracyjne, opłaty przygotowawcze oraz ewentualne ubezpieczenie. Całość tych kwot tworzy RRSO tych form finansowania, które procentowo wyraża koszty danego zobowiązania w skali roku. Jednak, co to oznacza w praktyce?

RRSO jest świetnym wskaźnikiem do porównania kredytów udzielanych na kilka lat. Jeśli jednak interesuje nas pożyczka na mniej niż rok, czy nawet na 1 miesiąc, RRSO może wprowadzić nas w błąd. Lepszym wskaźnikiem będzie łączny koszt takiej pożyczki. Nie należy również zapominać o tym, że bardzo bogata jest oferta pożyczek darmowych – takie rozwiązanie właściwe jest prawie każdej firmie udzielającej pożyczek krótkoterminowych, najczęściej na 30 dni. Jeśli więc potrzebujemy niedużej kwoty (do kilku tysięcy złotych) na kilka tygodni czy miesiąc, darmowe pożyczki pozabankowe będą najlepszym i najtańszym rozwiązaniem. Korzystając z usług banku, możemy pożyczyć duże sumy pieniędzy, rozkładając ich spłatę na kilkanaście lub kilkadziesiąt lat. Pożyczka pozabankowa będzie idealnym wsparciem dla osób, które do sfinansowania wydatków potrzebują mniejszej kwoty, a pieniądze chcą otrzymać w krótkim czasie, bez nadmiaru formalności. ■

REKLAMA



www.biznes2biznes.com

Wszystko co należy wiedzieć o odzyskiwaniu danych



Iwona Pietras

Podstawowym kapitałem współczesnych przedsiębiorstw są wytwarzane i archiwizowane przez nie dane elektroniczne. Dlatego utrata dostępu do informacji może być dla firmy dotkliwa i kosztowna. Na szczęście narzędzia nowych technologii wykorzystywane przez laboratoria odzyskiwania danych pozwalają na przywracanie dostępu do utraconych zasobów cyfrowych.

Ilość danych wytwarzanych przez świat rośnie z każdym rokiem. Jak wynika z raportu *The Digitization of the World From Edge to Core* opracowanego przez IDC na zlecenie Seagate, w 2018 r. było ich 33 ZB, zaś szacuje się, iż w 2025 r. światowe cyberzasoby osiągną wartość 175 ZB.

Cyfrowa świadomość MSP

Dane elektroniczne, w zależności od polityki przyjętej w danej instytucji, przechowywane są na serwerach zewnętrznych, czyli w chmurze, we własnych serwerowniach, bądź po prostu na dyskach twardych stacji roboczych, na których zostały wytworzone. W zależności od świadomości organizacji oraz jej możliwości finansowych stosuje się różne formy zabezpieczania danych przed ich utratą.

Duże korporacje zwykle nie mają z tym problemu, dysponują bowiem środkami na zbudowanie własnej infrastruktury oraz utrzymywanie działów odpowiedzialnych za kwestie bezpieczeństwa w firmie. Gorzej jest z małymi i średnimi

przedsiębiorcami oraz użytkownikami indywidualnymi. Ich możliwości są zwykle zdecydowanie mniejsze, zarówno jeśli chodzi o środki, które mogą przeznaczyć na zabezpieczenie danych, jak również wiedzę niezbędną do wdrożenia systemów backupowych.

Z raportu pt. *Badanie opinii publicznej w zakresie funkcjonowania rynku usług telekomunikacyjnych oraz preferencji konsumentów/ klientów instytucjonalnych*, opracowanego pod koniec ubiegłego roku przez Danae Sp. z o.o. i Realizacja Sp. z o.o. na zlecenie Urzędu Komunikacji Elektronicznej wynika, że polski small biznes zupełnie nie przywiązuje wagi do kwestii bezpieczeństwa zasobów cyfrowych.

Przedsiębiorcy często nie doceniają wartości swoich danych, a o ich wadze i przydatności w bieżącej pracy firmy przekonują się dopiero po wystąpieniu zdarzenia skutkującego brakiem dostępu do zawartości dysku twardego. Poza tym, jak wynika z badania, zaledwie 21,1 proc. firm objętych badaniem słyszało o pojęciu Big Data, zaś tylko 10,3 proc. korzysta z przetwarzania zbiorów danych w chmurze.



Okazuje się, że małe firmy najzwyczajniej nie ufają cloudowi – najbardziej obawiają się wycieków danych oraz możliwości uzyskania dostępu do nich przez osoby nieuprawnione. Jeśli dolożyć do tego fakt, iż niemal 88,2 proc. firm nie zatrudnia osób odpowiedzialnych za bezpieczeństwo danych, to wyłania się niezbyt optymistyczny obraz świadomości cyfrowej polskiego małego biznesu w zakresie bezpieczeństwa elektronicznych zasobów firm.

Jakie dane tracą firmy

Biorąc pod uwagę powyższe uwarunkowania, nie ma się co dziwić, że użytkownicy niemal nagminnie tracą dane – jak podaje Kaspersky – ponad połowa (56 proc.) użytkowników straciła dane na swoim smartfonie, ponad jedna trzecia (39 proc.) na tabletach i 51 proc. na komputerach. Z całą pewnością wyniki te nie są przesadzone, zważywszy na to ile nośników trafia każdego dnia do laboratorium odzyskiwania danych MiP Data & Forensic.

Wśród danych, które klienci najczęściej wskazują jako kluczowe do odzyskania, z punktu widzenia ich przydatności na gruncie funkcjonowania firmy, są bazy danych programów księgowych i sprzedażowo – magazynowych, a także informacje składające się na know – how firmy, w tym oferta handlowa oraz dokumenty wykorzystywane w bieżącej działalności.

Niezwykle istotna jest także zawartość programów pocztowych,

w których przechowywana jest zwykle historia komunikacji firmy ze światem zewnętrznym. Bardzo często przedmiotem zlecenia realizowanego przez laboratorium data recovery jest odzyskanie jednego pliku – tabelki programu Excel, zawierającej informacje o dłużnikach firmy i przysługujących od nich należnościach. Jako informacje niezbędne do odzyskania klienci wskazują także dane specyficzne dla konkretnych branż, jak na przykład zdjęcia z sesji, bądź określonego wydarzenia w odniesieniu do fotografa, czy projekt obiektu budowlanego utracony przez architekta.

Z roku na rok rosnącym zainteresowaniem cieszą się także usługi odzyskiwania danych z telefonów komórkowych i smartfonów, z uwagi na wzrost znaczenia tych urządzeń w życiu współczesnego człowieka. Nowoczesny smartfon nie służy dziś tylko do wykonywania połączeń głosowych, lecz w wielu przypadkach z powodzeniem może zastąpić pracę komputera. W związku z tym z telefonów odzyskuje się najczęściej wiadomości sms, mms, zapisy rozmów prowadzonych przy wykorzystaniu komunikatorów internetowych, a także pocztę e-mail i fotografie.

Z kolei w przypadku odzyskiwania danych z macierzy RAID, stanowiących element wyposażenia serwerowni większych instytucji, odzyskuje się najczęściej dane mające znaczenie dla funkcjonowania firmy jako całości, nie tylko pochodzące z urządzenia pojedynczego użytkownika. Firmy stosują zaawansowane rozwiązania do przetwarzania danych w celu powiększenia przestrzeni do przechowywania, podniesienia



poziomu bezpieczeństwa zasobów, a także umożliwienia dostępu do firmowych danych wielu osobom jednocześnie. Awaria serwera sprawia jednak, że całe przedsiębiorstwo pozbawione jest dostępu do danych, a firma ma przestój, który wygenerować może niepowetowane straty.

Przyczyny utraty danych

Użytkownicy tracą dane z trzech podstawowych przyczyn. Przede wszystkim są to samoistne awarie urządzeń, wynikające z ich zużycia. Dyski twarde oraz inne nośniki danych, podobnie jak wszystkie pozostałe urządzenia elektroniczne mają ograniczoną żywotność, dlatego mogą się popsuć w najmniej oczekiwanym momencie.

Poza tym użytkownicy popełniają błędy, skutkujące przypadkowym usunięciem innych danych, czy wykasowaniem większej ilości informacji, niż zamierzali. Niezwykle często właściciele sprzętu mobilnego wykazują się także wielką niefrasobliwością i nie chronią wystarczająco swoich urządzeń – przenoszenie włączonego laptopa, czy upuszczenie dysku zewnętrznego z wysokości na twardą nawierzchnię to już klasyka, która prowadzi zwykle do poważnych usterek mechanicznych. Ale fantazja użytkowników nie kończy się wyłącznie na standardowych działaniach – często zdarza im się niszczyć sprzęt, np. rzucając komputerem o podłogę, kiedy ten nie chce się włączyć, bądź po odkryciu śladów romansu internetowego partnera.

Wypadki zdarzają się także profesjonalistom, czyli osobom odpowiadającym za kwestie bezpieczeństwa w firmach – administratorzy IT zapominają czasami zarchiwizować dane z nośnika, przed reinstalacją systemu, nadpisując je nową konfiguracją, czy bez zastanowienia wyjmują jeden z dysków z macierzy, prowadząc do rozsynchronizowania konfiguracji. Do tego dochodzą także wypadki losowe oraz działanie sił natury – jak pożar, czy powódź..

Czego nie robić po utracie danych

Dla skuteczności procesu odzyskiwania danych w warunkach laboratoryjnych kluczowe znaczenie ma zachowanie właściciela sprzętu bezpośrednio po stwierdzeniu utraty danych. Jeśli zatem dane mają dla użytkownika jakąkolwiek wartość, jednym właściwym działaniem jest odłączenie nośnika od źródła zasilania i przekazanie do specjalistycznego serwisu. Wszelkie samodzielne próby odzyskiwania danych we własnym zakresie zazwyczaj kończą się pogorszeniem stanu nośnika, a często wręcz jego zniszczeniem uniemożliwiającym odzyskanie danych nawet przez specjalistów.

W przypadku awarii układu mechanicznego, każda kolejna próba uruchamiania dysku może powodować dalszą degra-

dację podzespołów wewnętrznych. Z kolei instalowanie na dysku jakichkolwiek programów do odzyskiwania danych, po usunięciu informacji, czy formatowaniu nośnika powoduje nadpisanie poprzedniej zawartości. Dlatego jeśli użytkownik nie posiada chociażby podstawowej wiedzy informatycznej, nie powinien działać na własną rękę.

Nowoczesne urządzenia i nośniki danych z powodzeniem porównać można do współczesnych samochodów, opartych w dużej mierze na układach elektronicznych. W przypadku awarii pojazdu, kierowca raczej nie ma szans uruchomienia go gołymi rękami, czy nawet przy użyciu zestawu kluczy i młotka. Dopiero podłączenie auta pod specjalistyczne oprogramowanie pozwala na zdiagnozowanie usterki i usunięcie błędu. Każdy kierowca ma zatem świadomość, iż samodzielne próby naprawy mogą tylko pogorszyć stan pojazdu. Podobnie jest z utratą danych z elektronicznych nośników informacji. Jeśli nie posiadamy umiejętności oraz narzędzi zapewniających bezpieczeństwo procesu data recovery, lepiej nie podejmować prób odzyskiwania danych w warunkach domowych.

Możliwości firm data recovery

Na szczęście, dzięki technologiom, jakimi dysponują profesjonalne laboratoria data recovery, w zdecydowanej większości przypadków utracone dane można z powodzeniem odzyskać.

W dzisiejszych czasach, przy uwzględnieniu poziomu zaawansowania konstrukcji i budowy elektronicznych nośników danych, nie można obejść się bez specjalistycznych narzędzi programowo – sprzętowych dedykowanych branży data recovery. Dla bezpieczeństwa procesu ważne są także procedury obowiązujące w firmach w zakresie ochrony powierzonych do odzyskania danych. Poszukując zatem wykonawcy usługi odzyskiwania danych warto wziąć pod uwagę rekomendacje znajomych (a biorąc pod uwagę statystyki, każdy ma wokół siebie osobę, która utraciła dane), opinie na jego temat w sieci, pochodzące od innych klientów.

Odzyskiwanie danych stało się na tyle wyspecjalizowaną dziedziną informatyki, że proces data rescue z powodzeniem zrealizowany być może wyłącznie w profesjonalnych warunkach, jakie zapewnia laboratorium odzyskiwania danych. Zaś wszelkie próby uruchamiania nośnika we własnym zakresie zwykle kończą się nieodwracalną utratą cyfrowych zasobów. ■

Autorka jest prawnikiem specjalizującym się w prawie nowych technologii, prezesem zarządu w MiP Data & Forensic Sp. z o.o. – Informatyka Śledcza i Odzyskiwanie Danych www.recovery.pl

Pobierz archiwalne wydania Gazety MSP



kwiecień 2019



marzec 2019



luty 2019



styczeń 2019



grudzień 2018

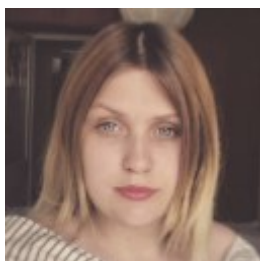


listopad 2018

GAZETA
MSP

gazeta-msp.pl
Praktyczne strony biznesu

Nowe technologie niezbędne w contact center przyszłości



Anna Zalewska

Jeszcze niedawno powszechnie wrócono śmierć call center. Okazuje się jednak, że rynek przechodzi ogromną transformację, która przekształca go w kierunku wielokanałowej komunikacji z Klientami. Jak w takim razie będzie wyglądało contact center przyszłości? Z pewnością będą mu potrzebne odpowiednie narzędzia, które zaczynają być niezbędne zarówno w telemarketingu, jak i obsłudze klienta.

Przewiduje się, że w ciągu najbliższych 5 lat niemal 40 proc. stanowisk w call i contact center zostanie zlikwidowanych, a ich miejsce zajmą boty.

Zmiany mogą postąpić w znacznie szybszym tempie. Wedle Raportu Gartner CRM Vendor Guide z 2018 r., do 2021 r. 15 proc. wszystkich interakcji w obsłudze klienta będzie wykonywane przez AI.

Być może nie brzmi to zatrważająco, ale warto zauważyć, że będzie to wzrost o 400 proc. w stosunku do roku 2017. Nie jest to wbrew pozorom zmiana negatywna, gdyż zwyczajnie brakuje chętnych do pracy w tej branży. Firmy już odnotowują problemy w poszukiwaniu pracowników zwłaszcza do komunikacji wychodzącej.

Sztuczna Inteligencja

Stąd boty mogą wyręczać konsultantów w rutynowych działaniach, natomiast mniejsza ilość stanowisk może przełożyć się na ciekawszą pracę i większe zarobki. Sztuczna inteligencja może więc przyspieszyć pracę agentów, wyręczając ich w prostych powtarzalnych czynnościach jak np. automatycz-

ne odpowiedzi na mailu, na chacie czy wykorzystanie IVR, to jest interactive voice response – systemu interaktywnej obsługi dzwoniącego, umożliwiającym indywidualną zapowiedź głosową. Dzięki temu rozmówca może zostać skierowany na odpowiednie ścieżki, prowadzące do działu, który rozwiąże jego problem.

Kolejkowanie połączeń

Odpowiednią obsługę klienta, dzwoniącego na infolinię, gwarantuje również kolejkowanie połączeń. Po skierowaniu do właściwego działu, za pomocą wybrania odpowiedniego numeru, Klient czeka na połączenie z konsultantem. W ten sposób system praktycznie zamienia się w automatyczną recepcję.

Jednak to nie wszystko. Kolejkowanie umożliwia dużo bardziej skomplikowane operacje. Weźmy chociażby opcję skill-based routing, która kieruje rozmówców do konsultantów z odpowiednimi umiejętnościami. Po rozpoznaniu przez system numeru, który zostanie rozpoznany w bazie danych jako pasujący do odpowiedniego raportu jak np. obsługa



w języku angielskim czy branża. Połączenie od danego Klienta jest przekierowane do agentów oznaczonych takimi samymi umiejętnościami.

Dzięki temu klient od razu może przedstawić swój problem właściwej osobie, bez wcześniejszego opisywania sytuacji, co oszczędza czas jego i agentów.

Przekierowywanie

Inną opcją jest profit-based routing, czyli przekierowywanie wedle wagi numerów w bazie danych. Przy połączeniach przychodzących następuje identyfikacja numeru. Jeśli numer jest w bazie, system sprawdza przypisaną mu wagę. Im wyższa, tym szybciej połączenie zostanie obsłużone.

Co więcej, system może przekierować połączenia do konsultanta, z którym prowadzona już była rozmowa. Tym samym, Identyfikując numer telefonu, pokieruje rozmówcę do agenta, który jest już zaznajomiony z problemem. Ten prosty mechanizm daje pozytywne doświadczenie i poczucie szczególnego traktowania. Jego efektem jest bowiem przypisanie opiekuna sprawie, co skraca także wyraźnie czas obsługi, eliminując konieczność tłumaczenia problemu.

AMD

Sztuczna Inteligencja nie jest jednak niezbędna jedynie

w obsłudze. Zagościła ona także w telemarketingu. Dobrym przykładem jest tu AMD, czyli Answering Machine Detection, system wykrywania poczty głosowej. Jest to funkcja od dawna dostępna na rynku, jednak kilka lat temu została ulepszona dzięki nowoczesnym algorytmom.

Tym samym system może na bazie odpowiednich danych rozłączyć połączenie w pierwszych sekundach jego trwania, po wykryciu poczty głosowej. Dzięki nowoczesnym technologiom AMD może mieć skuteczność ponad 90 proc., przy maksymalnym czasie wykrycia do 5 sekund. W 80 proc. przypadków jest to jednak czas do 1 sekundy.

W porównaniu do starszych metod wykrywania poczty skuteczność wynosiła 60-80 proc., co oznacza, że w przypadku od 3 do 5 połączeń system nie wykrywał poczty, przekazując połączenie do konsultanta, który marnował swój czas

Workflow

Workflow, czyli przepływ informacji (dosł. z ang. przepływ pracy) pomiędzy poszczególnymi elementami procesu. Narzędzie workflow służy zatem do zarządzania i automatyzowania danego procesu.

Narzędzia te stają się coraz bardziej popularne także w contact center zwłaszcza w przypadku Biura Obsługi Klienta. Dzięki temu część procesów może zostać zautomatyzowana, dając zarazem lepszą obsługę naszych kontrahentów.

REKLAMA

Space **4** Living

portal informacyjny

praca technologie samorozwój wizerunek
medycyna kultura ciekawe miejsca
dom rodzina czas wolny

serwis informacji | promocje | konkursy
klub | karta członkowska z przywilejami

wejdź na

www.space4living.pl

W skutek lepszej organizacji usprawnione zostaje rozpatrywanie zgłoszeń Klientów.

Efektom zastosowania narzędzi workflow w Biurze Obsługi Klienta jest przyjmowanie 100 proc. zgłoszeń (co zapewnia automatyzacja), znaczne skrócenie czasu obsługi zgłoszeń, skrócenie czasu oczekiwania na połączenie.

Chmura internetowa

Istotnym rozwiązaniem technologicznym w call i contact center jest chmura internetowa, czyli SAAS.

SAAS oznacza Software as a Service, czyli rodzaj dysku wirtualnego, zwanego powszechnie chmurą. Za pomocą takiego rozwiązania dostawca jest administratorem danych zgromadzonych na serwerze. Przechowywanie danych jest oferowane jako usługa, dzięki czemu jej odbiorca nie musi przejmować się zakupem i instalacją sprzętu.

Z dyskiem użytkownicy łączą się przez Internet, czyli mają do niego dostęp z każdego miejsca na Ziemi. Płatność za usługę odbywa się zgodnie z jej wykorzystaniem, czyli w postaci abonamentowej. Ogranicza to koszty, jak i problemy z administracją sprzętu, która leży po stronie dostawcy.

Właśnie ze względu na opisane wyżej cechy chmura staje się coraz popularniejszym rozwiązaniem contact center. Na rynku można znaleźć już bardzo dużo ofert z aplikacjami czy platformami do contact center, które wypierają stacjonarne centrale telefoniczne oraz systemy przechowywania danych. Firmy decydują się więc na wirtualne centrale oraz SAAS, w którym zachowują informacje na temat swoich kontaktów. Ten trend w najbliższej przyszłości stanie się prawdopodobnie normą, czego przyczyną jest zmiana modelu sprzedażowo-usługowego. Klienci coraz częściej mają możliwość zawierania transakcji i komunikacji z daną firmą o dowolnej

porze. Klasyczne rozwiązania call centrowe stają się zatem przestarzałe. Potrzebne są nowe technologie, które wymagają migracji danych do chmury lub integracji z nią.

CRM

Kolejnym rozwiązaniem, które przestaje być już tylko trendem, jest system CRM, z którego korzystają konsultanci contact center. Dlaczego jest to teraz rozwiązanie praktycznie niezbędne?

Biorąc pod uwagę wielokanałową komunikację i obecne zaawansowanie technologiczne, Klienci coraz częściej mogą spokojnie korzystać z rozwiązań samoobsługowych lub skontaktować się z firmą za pomocą innego kanału komunikacyjnego np. e-maila lub chatu. Dzwonienie na infolinię następuje więc najczęściej w przypadku wystąpienia poważnego problemu. W związku z tym może on się także skontaktować z infolinią kilka razy, gdyż jego sprawa zazwyczaj zamieni się w proces.

I tu właśnie pojawia się niezbędność posiadania systemu CRM, w którym zapisywane są dane i historia kontaktu z Klientem. Za pomocą wpisania słowa kluczowego konsultant może łatwo odnaleźć dane na temat sprawy, zapisywane w specjalnych notatkach. W ten sposób informacje na temat problemu są dostępne bez konieczności ich prezentacji przez rozmówcę, co oszczędza mnóstwo czasu i irytacji obu stronom. ■

Autorka: Content Project Manager z 6 letnim doświadczeniem w przygotowywaniu treści dla różnych branż, od 4 lat związana z sektorem b2b, z wykształcenia jest antropologiem, przygotowuje doktorat na Uniwersytecie Warszawskim

REKLAMA

Mamy pożyczkę dla Twojej firmy!
Nawet do 150 000 zł!

✓ Okres spłaty pożyczki w promocji - **do 24 miesięcy!**
✓ Decyzja już w **1 godzinę!**

Promocja!
2 raty po 0 zł

SPRAWDŹ >

AFORTI Finance

Raporty Gazety MSP

Raport Biznes w chmurze




W raporcie:
Roboty w małych i średnich firmach staną się standardem
Sztuczna inteligencja w biznesie
Czy tego roboty wyrzucą na bruk?
Robotyzacja i sztuczna inteligencja dla polskiego rynku pracy
Sztuczna inteligencja w biznesie i wzmocnienie 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 rabaty retrospektywne?
Czy luksus sprzedaje się wolniej?

Raport Płynność finansowa



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

Raport Piękniejsze oblicze biznesu




W raporcie:
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 na stabilność w pracy
Czy może praca za granicą?
Czy mobbingu w Polsce

Raport Robotyzacja



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

**GAZETA
MSP**

gazeta-msp.pl
Praktyczne strony biznesu

Jak optymalizować strony mobilne pod SEO?



Aneta Świdarska

Z racji tego, że coraz więcej użytkowników konsumuje treści i dokonuje zakupów na urządzeniach mobilnych, kluczowe staje się dopasowanie stron do mniejszych ekranów smartfonów i tabletów, optymalizacja ich treści i prędkości działania. Co należy zrobić, żeby witryna była jak najlepiej widoczna w Google? Jakie działania SEO wpisać w stały element działań marketingowych?

Istnieje szereg działań, które pozwolą skutecznie pozycjonować się na istotne z punktu wyszukiwania frazy. Pozycja strony w SERP'ach (z ang. search engine results page) uzależniona jest od wielu czynników, ale co ważne działania SEO należy prowadzić systematycznie i dynamicznie w celu uniknięcia przykrych niespodzianek.

Od czego zacząć?

W pierwszej kolejności należy zwrócić uwagę na content. Merytoryczny, gramatycznie poprawny i graficznie opracowany tekst na stronie to podstawa. Można zastosować ciekawe zdjęcia, infografiki, podcasty, quizy odpowiednio umieszczone w tekście.

Należy pamiętać, żeby nich waga nie zakłócała szybkości wczytywania się strony. Strona powinna być skalowalna, czytelna i funkcjonalna oraz składać się z nieskomplikowa-

nych, prostych szablonów, które wykluczają niepotrzebne elementy. Jeśli użytkownik zatrzyma się na dłużej, to strona uzyska znacznie lepsze wyniki i automatycznie wywinduje wyżej w wyszukiwarce.

Google najchętniej kieruje do treści zbudowanej z ok. 2000 wyrazów. Słowa kluczowe powinny być integralną, merytoryczną częścią tekstu, istotną z punktu widzenia użytkownika. Najlepszą praktyką jest napisanie kilku artykułów, które opiszą poszczególne zagadnienia z danej kategorii. Publikacja jednego, obszernego artykułu okaże się raczej męcząca w odbiorze dla czytelnika. Użytkownicy rzadko szukają ogólnych zagadnień, częściej koncentrują się na konkretnej tematyce.

Video, linkowanie, AMP

W celu maksymalizacji funkcjonalności witryny pod kątem



UX (user experience) warto zamieścić na niej video. Ten format jest coraz częściej wyszukiwanym elementem na YouTube – drugiej, zaraz po Google najważniejszej wyszukiwarce na świecie. Bardzo istotne jest również linkowanie. Jakościowe linki do filmów, opisów, informacji kontaktowych z pewnością podniosą ocenę strony w oczach użytkowników. Linkowanie wewnętrzne znacznie ułatwi znajdowanie kluczowych treści, oraz poprawi widoczność starszych artykułów, jeżeli zostaną tematycznie powiązane z nowymi.

Odpowiednia optymalizacja tytułów i opisów stron (max. 230 znaków w meta tagach) zwiększy współczynnik CTR. Aby zatrzymać czytelnika na swojej stronie jak najdłużej należy skrócić kody HTML, CSS, JS, co przełoży się na szybkość ładowania serwisu. Można również skorzystać z rozwiązania open source od Google, czyli z funkcji AMP (Accelerated Mobile Pages), która pozwoli przekształcić statyczną stronę w łatwo i szybko dostępną dla usera.

Co jeszcze?

Warto uwzględnić w strategii SEO „voice search”. Według prognoz, do 2020 r. wybieranie głosowe będzie stanowić 50 proc. wszystkich w Internecie. Aby dopasować treść do tego modelu działania, najlepiej dostarczać w tekście odpowiedzi na pytania: jak, gdzie, kiedy, dlaczego, po co oraz zoptyma-

lizować tzw. long tail, czyli wielowyrzawowe frazy kluczowe. Należy zadbać o szyfrowane połączenie HTTPS. Komunikaty typu „niebezpieczna”, „niezabezpieczona” zwiększają współczynnik odrzuceń strony. Coraz większe znaczenie mają także informacje lokalne. Pozytywne opinie o firmie w wizytówkach Google Moja Firma zwiększą wiarygodność. Warto zastosować na witrynie lokalne słowa kluczowe oraz dodać możliwość bezpośredniej rezerwacji. Użytkownicy mobile cenią sobie szybki kontakt, dlatego należy dodać aktywny numer telefonu, który po kliknięciu połączy klienta.

Aby witryna była widoczna dla użytkowników mobilnych, należy działać w całym systemie Google, a nie koncentrować się tylko na pozycjonowaniu strony. Dodaj biznes do Google Maps, stwórz stronę w Google+, nagrywaj filmy i dodawaj je na YouTube, zbuduj kampanię reklamową w Google AdWords. Nawet jeśli grupą docelową nie są mobilni userzy, Millennialsi, osoby, które większość spraw załatwiają na smartfonach, szczególnie ważne jest posiadanie strony mobilnej.

Zgodnie z mobile-first-indexing z 2018 r., Google w pierwszej kolejności sprawdza mobilną wersję witryny i to ona decyduje o pozycji w wyszukiwarce, zarówno dla mobile jak i komputerów stacjonarnych. ■

Autorka: Account Executive w agencji Mobile Rockets

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

Siła rażenia buzz marketingu



Małgorzata Warda

Role marketingu i sprzedaży zaczynają się coraz bardziej ząębiać, a proces sprzedaży nie kończy się na pozyskaniu klienta, lecz na budowaniu długoterminowej z nim relacji. Jest to istotne w sytuacji, gdy konsument miał negatywne doświadczenia z marką i podzielił się nimi w sieci. Taka sytuacja może nie tylko spowodować, że nie skorzysta on z naszej oferty ponownie ale spowoduje odwrót innych nabywców od naszej marki. A to oznacza konkretne straty finansowe.

Działy marketingu w przedsiębiorstwach często są odpowiedzialne za dotarcie do potencjalnych klientów z informacją o ofercie, po której nabyciu ich życie zmieni się na lepsze. Zapomina się o tym, że dzisiejszy proces zakupowy nie jest już stricte transakcyjny, gdyż w ostatnich kilkunastu latach rozwój Internetu zmodyfikował rynek i zachowania zakupowe nabywców. Dlatego też role marketingu i sprzedaży zaczynają się coraz bardziej ząębiać, a proces nie kończy się na pozyskaniu klienta i sprzedaniu mu produktu czy usługi, lecz na budowaniu relacji z nabywcą – zarówno przed transakcją jak i po dokonaniu przez niego zakupu.

Wygrają te przedsiębiorstwa, które umieją przekuć pojęcie customer centricity na właściwe procesy i spowodować, że nabycie naszej oferty będzie pozytywnym doświadczeniem zakupowym. Bowiem w dzisiejszych czasach ocena, czy przedsiębiorstwo zarządzane jest klientocentrycznie, nie leży w gestii kadry zarządzającej. To klienci decydują, czy tak

jest naprawdę. Wpływ na to ma wiele czynników – m.in. marketing plotki, zarówno ten w pozytywnym jak i w negatywnym wydaniu.

Siła rekomendacji pozytywnych i negatywnych

Angielskie słowo buzz oznacza gwar, szum brzęczenie. Buzz marketing po polsku określanym jest jako marketing plotki lub marketing szeptany. W poprzednim wydaniu Gazety MŚP omawiałam pozytywne aspekty płynące z marketingu plotki. Jest to forma działań, która wraz z rozwojem Internetu wciąż zyskuje na popularności. Jak sama nazwa wskazuje, polega on na generowaniu informacji w Internecie przez samych nabywców. Powoduje to naturalne i niewymuszone wywołanie dyskusji o danej marce lub firmie. Efektem marketingu szeptanego są zatem dobrowolne, spontaniczne i niezależne rozmowy lub rekomendacje już samych konsu-

Rentowność sprzedaży do:

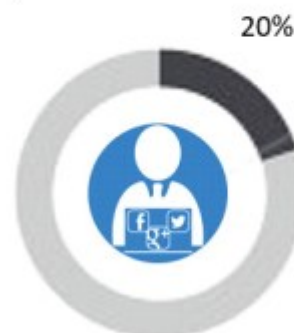
Nowo pozyskiwanych klientów: 5% - 20%



Dotychczasowych klientów: 60% - 70%



20% klientów wyraża swoje niezadowolenie z obsługi lub zakupów poprzez media społecznościowe. Z tego 46% stanowią osoby poniżej 24 roku życia.



Źródło: Sage

mentów. Dlatego ten rodzaj działań jest tak skuteczny – wzbudza zaufanie bo opiera się na ludzkich doświadczeniach. I z tego też względu taka forma informacji rozprzestrzenia się szybko – jak wirus. Trzeba jednak mieć na uwadze, że plotka może nam w biznesie zarówno pomóc jak i zaszkodzić.

Warto pamiętać o tym, że siła rekomendacji i dobrej opinii drugiego konsumenta jest ogromna. Ludzie dużo bardziej ufają znajomym i chętniej wybiorą dany produkt, jeżeli został on już sprawdzony przez inną osobę. Działa to jednak też w drugą stronę – jeśli otrzymujemy negatywną informację zazwyczaj nie tylko nie korzystamy z oferty, ale może się zdarzyć, że przestrzeżemy przed nią innych. Jak potwier-

w okresie miesiąca poprzedzającego upadłość firmy Sky Club ilustruje grafika 2., na którą można było natrafić w sieci.

Niezadowolony klient to konkretne straty finansowe dla firmy. Zwłaszcza jeśli informacja negatywna o marce rozprzestrzenia się w sieci w piorunującym tempie. Jakże działania należy można zatem podjąć, aby straty te minimalizować? W przypadku kryzysu warto zastosować zasadę 5P. Składa się na nią pięć działań:

Przepróś – przyznaj się, wyraż empatię i współczucie.

Przygotuj się – stwórz plan działania.

Przeciwdziałaj – obiecaj, że dołożysz wszelkich starań, żeby takie wydarzenie już się nie powtórzyło.

Popraw się – obiecaj konkretne działania, które pomogą uniknąć podobnych sytuacji.

Powetuj – zrekompensuj klientom straty (np. gratis od firmy, boni zniżkowy, pokrycie wybranych kosztów powstałych w wyniku wydarzenia po stronie klienta)

Przykład jak można zatrzeć nieprzyjemne doznania konsumentki ilustruje case firmy Milka. Jeden z klientów orzechowej czekolady Milka uszkodził sobie ząb, gdyż w czekoladzie trafił na twardy element, przypuszczalnie skorupę orzecha. Postanowił zgłosić sprawę przez fanpage marki w mediach społecznościowych. Wiadomość zilustrował zdjęciem twardego elementu oraz danymi dotyczącymi serii i kodu kreskowego. Marka odpisała tego samego dnia:

(...) dziękujemy za zgłoszenie i przesłanie zdjęć. Jest nam przykro z powodu zaistniałej sytuacji. Sprawę zajęli się już nasi eksperci. Niebawem nasz dział kontaktów z konsumentem skontaktuje się z Tobą. Pozdrawiamy.

Wkrótce do konsumenta zadzwoniła przedstawicielka firmy, która przeprosiła za zaistniałą sytuację. Poinformowała również, że w fabrykach zostaną przeprowadzone kontrole, aby uniknąć takiego problemu w przyszłości. Firma zaproponowała też opłacenie rachunku za stomatologa. W ciągu kilku dni feralny konsument otrzymał ponadto list z przeprosinami oraz paczkę produktów firmy. ■

Autorka posiada ponad 20 lat praktycznego doświadczenia w zarządzaniu na wysokich szczeblach managerskich. Prowadzi firmę Warda Consulting Team (www.wardateam.com) i doradza przedsiębiorstwom jak efektywnie zwiększyć sprzedaż i rentowność. Z wyróżnieniem ukończyła finanse i Executive MBA. Jest także absolwentką programów dla kadry zarządzającej na INSEAD



dają badania Sage warto dodatkowo pamiętać o tym, że wielu klientów, zwłaszcza młodych, wyraża swoje niezadowolenie wynikające z negatywnych doświadczeń zakupowych w mediach społecznościowych, co ilustruje grafika 1.

Negatywne opinie w sieci – co robić?

Wiemy już, że istnieje także druga strona medalu: jeśli „szept” o nas są nachalne, nasza marka czy produkt może zostać odebrana, jako nieuczciwa i stosująca nieetyczne chwyt, a co za tym idzie źle zapamiętana przez potencjalnych klientów. Zaszkodzić mogą nam także szept niepoehlebne. Przykładem może być grafika przestrzegająca klientów przed korzystaniem z biura podróży Sky Club, które od dłuższego czasu borykało się z problemami. Z jednej strony grafika ta przestrzegała internautów przez zakupem oferty, które w ostatnich tygodniach firma sprzedawała w bardzo zaniżonych cenach, z drugiej strony komunikacja ta wskazywała na Rainbow Tours jako solidnego partnera. Porównanie wydźwięku/sentymentu dyskusji internetowych

Portfolio, które przyniesie sukces



Joanna Turczyk

Dlaczego powinniśmy świadomie zarządzać swoją ofertą (portfelem marek czy produktów)? Odpowiedź jest prosta, aby więcej zarabiać. Jest to kompleksowe działanie, ale warto się mu przyjrzeć, aby poprawić swój biznes. Zarządzanie portfolio jest potrzebne, aby uporządkować działania, optymalizować inwestycje i zasoby wykorzystywane do działania i rozwoju. Przynosi to też pozytywne efekty w relacjach z konsumentem poprzez dostarczanie jasnej oferty oraz wartości.

Ważną decyzją jest określenie, czy wszystkie nasze produkty sprzedajemy pod jedną nazwą, czy jednak pod różnymi. Są możliwe też opcje mieszane. Właściwe zrozumienie roli poszczególnych marek w portfolio oraz wartości jakie mają dostarczać konsumentowi jest podstawą do nazwy jak i całej strategii komunikacji i sprzedaży.

Przykładem firmy, która sprzedaje różne marki jest Nestle. Decyzja co do nazw w tym przypadku jest częściowo historyczna i wynika z faktu przejęcia mocnych lokalnych marek (Winiary), gdzie zmiana nazwy wiązałaby się z ryzykiem utraty konsumentów. Część to marki główne posiadające element łączący z nazwą firmy w nazwie marki (Nescafe, Nesquick, Nespresso) lub poprzez dodanie Nestle jako tzw. marki wspierającej (Lion, Chockapic).

Zasada jest taka, że jeśli mamy silną markę firmy w ramach określonych kompetencji to warto ją rozciągać na nowe pro-

dukty w tym obszarze – jak Nestle – zdrowe produkty żywnościowe dla całej rodziny. Jednak jeśli istnieje ryzyko utraty konsumentów (głównie przy przejściach marek) lub wiarogodności (wchodząc na zupełnie nowe terytoria), to warto rozważyć rozróżnienie marek. Kolejny przykład: Amazon z sukcesem rozciągnął swoją nazwę na nową usługę – Amazon Drive. Z jednej strony jest ona daleka jest od działalności jako sklep internetowy ale z drugiej jest ona w zgodzie z wizerunkiem Amazona – lidera innowacji i technologii, a więc jak najbardziej uzasadniona decyzja.

Obszar działania i wybór konsumenta

Ważne jest, aby pozycjonować swoje produkty (marki) w takich kategoriach, jakie są realne potrzeby konsumenta. Aby móc to sprawdzić trzeba poznać rynek (konkurentów



oraz konsumentów). Zdarza się, że firmy źle definiują swój obszar działania, ponieważ kierują się np. procesem technologicznym a nie zakresem potrzeb konsumentów. Powoduje to błędy w rozwoju kolejnych produktów lub niewykorzystane możliwości biznesowe.

Np. w kategorii napojów konkurują ze sobą wszystkie napoje, te gazowane i jak i niegazowane, skupiając się tylko na jednych moglibyśmy tracić rynek. Podobnie jest w kategorii kosmetyków do ciała, gdzie zamiast ofertować tylko kosmetyki nawilżające, możemy rozszerzyć działanie (poprzez wprowadzenie nowych produktów lub nowej komunikacji) na kosmetyki pielęgnacyjne.

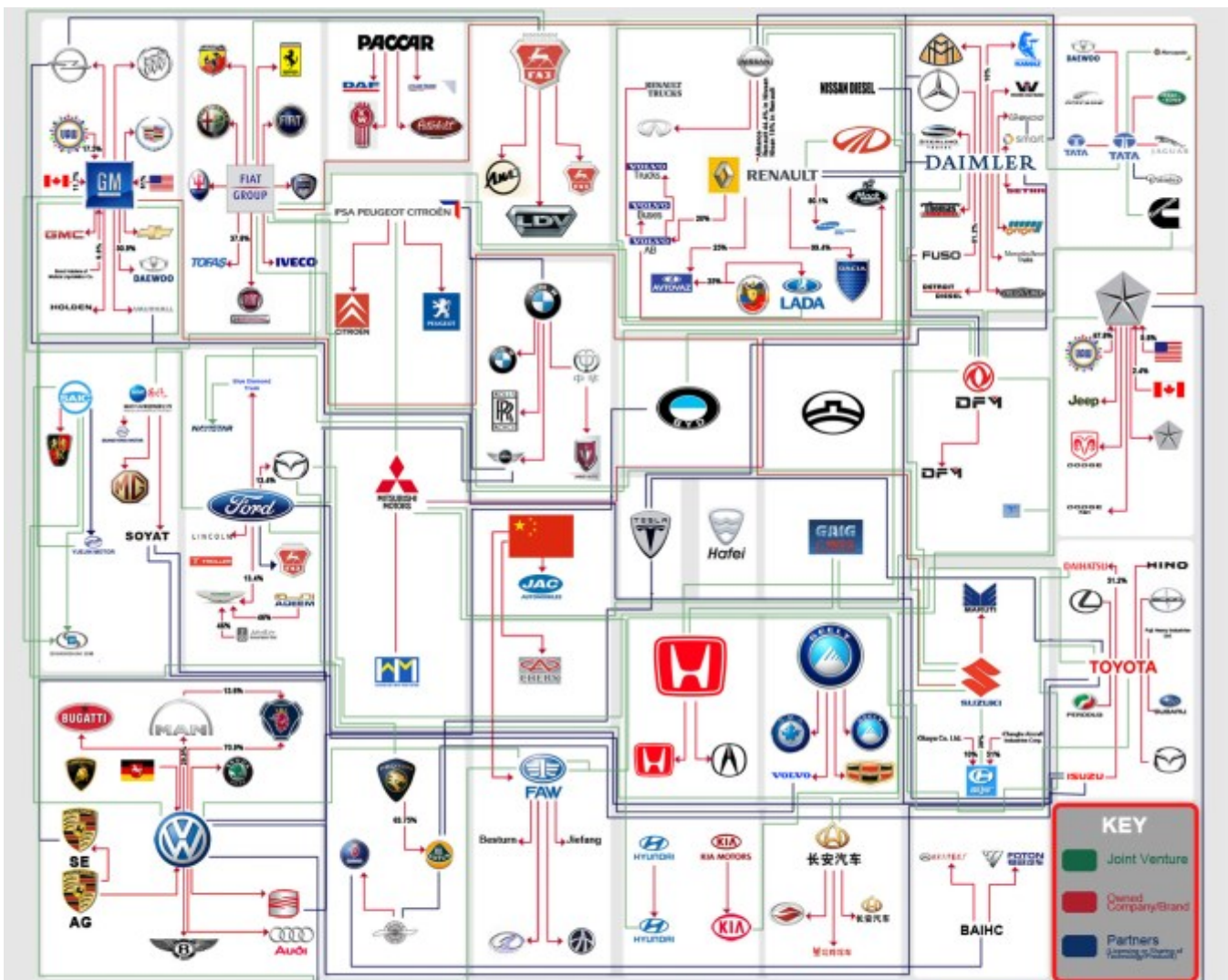
Bazując na konsumentach i zakładając, że określone grupy ludzi mają podobne potrzeby, możemy sprawdzić, czy nasza grupa odbiorców jest statystycznie zbliżona do tej rynkowej. Jeśli tak nie jest, to oznacza, że nie wykorzystujemy potencjału odbiorców. Trzeba sprawdzić dlaczego i poprawić. Np. jeśli krem kupuje znacznie mniej młodych kobiet, niż w przypadku podobnych produktów konkurencji tzn. że coś

jest nie tak z jego działaniem, komunikacją marketingową, kanałem dystrybucji lub ceną – w efekcie tracimy sprzedaż. Zwiększenia sprzedaży można również szukać odpowiadając na szersze spektrum potrzeb w ramach danego produktu lub marki. Np. napój do picia może zarówno zaspokajać pragnienie, jak i dostarczać witamin i przez to być lubianym przez całe rodziny. Rozszerzając komunikację, docieramy do większej grupy odbiorców z tym samym produktem.

Rentowność oferty

Posiadanie wiedzy na temat zyskowności oferty jest ważnym elementem do podejmowania decyzji o jej kształcie (ilości produktów, cena). W ramach poprawy rentowności możliwe jest kilka działań m.in.:

- zmiana komunikacji lub kanałów dystrybucji w celu poszukiwania nowych klientów i zwiększenia sprzedaży,
- ograniczenie kosztów produkcji, dystrybucji, promocji,
- zmiana ceny sprzedaży,



- wycofanie części oferty lub przekierowanie na nową grupę odbiorców,
- tworzenie nowych produktów dla nowych, bardziej dochodowych grup odbiorców
- przejmowanie istniejących marek, aby uzupełnić portfolio w danym segmencie konsumentów.

Wszystkie te działania mają znaczący wpływ na prowadzony biznes i to pod kątem pozycji rynkowej jak i kondycji finansowej firmy. Ważne, aby pamiętać, że dochodowość danej marki czy asortymentu nie jest jedynym wyznacznikiem decyzji o kierunku jej rozwoju.

Często, aby zachować strategiczną pozycję firmy na rynku dziś i w przyszłości, trzeba zdecydować się na utrzymanie danej marki przy niższej opłacalności lub wręcz inwestycje, aby nie oddać pola konkurencji. Wracamy tutaj do konieczności określenia roli marek (produktów) w ofercie w kontekście budowania pozycji firmy na rynku.

Wprowadzanie zmian

Oczywiście strategia portfolio powinna wspierać strategię firmy. Dlatego też podejmowane decyzje w tym zakresie powinny być przemyślane i podjęte w oparciu o znajomość konsumentów, rentowności marek oraz trendy rynkowe, w tym również przewidywane działania konkurencji. Nie bez znaczenia są posiadane zasoby, w tym możliwości R&D (tworzenia nowych produktów), finanse i kompetencje zespołu, które są ramami możliwych działań.

Można zaobserwować co najmniej dwa trendy dotyczące działań na portfolio. Jeden kierunek to nadmierne poszerzanie asortymentu, aby sprostać różnym oczekiwaniom odbiorców w myśl błędnie interpretowanej potrzeby personalizacji oferty.

Zbyt szeroka oferta uniemożliwia efektywne zarządzanie oraz rozprasza działania. Decyzja o personalizacji powinna być poparta badaniami albo testem rynkowym i może obej-

mować tylko wybrany asortyment, aby optymalizować koszty związane z produkcją oraz sprzedażą.

Drugim zjawiskiem jest niedostosowanie się do szybszej degradacji marki (produktu). Zmiany technologiczne, sprzedaż i komunikacja online skróciły tzw. cykl życia produktu i teraz prace nad nowymi wariantami (odświeżeniem lub nowy asortyment) trzeba prowadzić równoległe do bieżącej sprzedaży. Wymaga to większych zasobów albo sprytnego zarządzania nimi poprzez outsourcing czy leasingi.

Umożliwiają one rozłożenie kosztów w czasie po to, aby wolny kapitał zaangażować we własne badania i rozwój lub np. we współpracę ze startupami i pozyskanie innowacji od nich. Ostatnio prężnie rozwija się wypożyczanie urządzeń i infrastruktury informatycznej (np. firma mBazaar), która jest potrzebna w większości firm do funkcjonowania, ale teraz nie trzeba inwestować kapitału, aby ciągle mieć nowoczesny sprzęt.

Poza analizą posiadanego portfolio, prace nad jego rozwojem mogą wspomóc nowoczesne metody poszukiwania możliwości, rozwiązań i ich wdrażania. Należą do nich np. design thinking skoncentrowany na potrzebach konsumenta oraz testowaniu potencjalnych rozwiązań przed ich wdrożeniem, czy lean management skracający czas budowania rozwiązań i zwiększający ich efektywność. Kiedyś związane głównie z Doliną Krzemową, dziś skutecznie upraszczają prace w innych branżach związane z projektowaniem, produkcją i wdrożeniami a więc oszczędzają czas i zasoby. ■

Biblioteka:

David Aaker „Brand Portfolio Strategy”

Jennie Romaniuk & Byron Sharp “How brands grow”

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

REKLAMA

GAZETA
MSP **Małych i Średnich**
Przedsiębiorstw
www.gazeta-msp.pl



Zapraszamy do udziału w kongresie i kolacji
DYREKTORÓW FINANSOWYCH
CFO 4.0 - CYFROWA REWOLUCJA W BIZNESIE

21 marca (czwartek), godz. 14.30, hotel Sheraton, ul. Powstańców Warszawy 10, **Sopot**

28 marca (czwartek), godz. 14.30, hotel Andersia, Plac Andersa 3, **Poznań**

11 kwietnia (czwartek), godz. 14.30, hotel Sheraton, ul. Powiśle 7, **Kraków**

9 maja (czwartek), godz. 14.30, hotel DoubleTree by Hilton, ul. Podwale 84, **Wrocław**



Gość specjalny - **Vadym Melnyk**, CEO & Founder Cervi Robotics zajmującej się tworzeniem i produkcją robotów i dronów, m.in. dla Europejskiej Agencji Kosmicznej, największych korporacji oraz startupów z całego świata, zaprezentuje mechanizmy inwestowania w nowe technologie i budowania przewagi konkurencyjnej, m.in.: Digital Transformation, Blue Ocean i From Zero to One.

Udział w spotkaniu jest bezpłatny. Prosimy o rejestrację na stronie
www.dyrektorfinansowyroku.pl/kongres

W konferencji i kolacji udział będą mogły wziąć wyłącznie osoby, które dokonały rejestracji i otrzymały potwierdzenie od Organizatorów.

Szczegółowe informacje o nagrodzie **Dyrektor Finansowy Roku** i wyróżnieniu **Digital Finance Award** www.DyrektorFinansowyRoku.pl

Organizatorzy



Partner strategiczny



Partnerzy



Patroni



Partnerzy medialni



Patroni medialni



Jak promować małą firmę doradczą, aby uniknąć rozczarowania



Ewelina Mrozińska

Paradoksem, którego doświadczył każdy właściciel małej firmy doradczej, jest mozolnie trudna komunikacja takiego biznesu, mimo wysokiej użyteczności lub wręcz konieczności korzystania z jego usług przez licznych klientów. Dotyczy to pewnie znacznej części czytających ten artykuł, zważywszy, że w Polsce jest ok. 500 tys. firm świadczących usługi dla biznesu.

Małe firmy marketingowe, świadczące usługi HR i rekrutacyjne, doradztwo podatkowe i biznesowe, kancelarie prawne – można długo wymieniać. Świetny kapitał ludzki, konkurencyjne ceny, innowacje, a tu nic. Pula klientów obdzwoniona, rodzina się już kończy, a klienci nie przychodzą. Media o nas nie piszą mimo starań. Co robić w takiej sytuacji? Zanim zdecydujesz się na radykalne pomysły, to pochyl się nad refleksją czy nie kopiesz się koniem. Wykorzystuj te płaszczyzny, na których masz przewagę.

Odpuść mediom ich winy

Nie miej żalu, że twoje komunikaty nie są przedrukowywane na pierwszych stronach gazet. Kolejka światowych gigantów i spółek skarbu państwa jest większa. Czy to znaczy, że należy odpuścić? Nie, ale należy mieć szacunek i zrozumienie dla tej sytuacji oraz dostosować oczekiwania i możliwości. Jak zatem szukać efektywności?

Po pierwsze – planować. Zamiast traktować komunikację swojego biznesu incydentalnie, od przypadku do przypadku, usiądź i zaplanuj to, co będziesz miał do powiedzenia. W ten

sposób istotnie zmniejszysz poziom zaangażowania w generowanie treści. Za mniejszą inwestycją środków, czasu i pieniędzy, będziesz mógł z większym opanowaniem patrzeć na rezultaty.

Zawsze zadaj sobie też pytanie czy Ty chciałbyś przeczytać podobną treść na temat biznesu, który Cię zupełnie nie interesuje? Wtedy poznasz granicę wartości swojej informacji. Pamiętaj jednak, że w samej idei informowania nie powinien leżeć zamiar generowania przedruków, a konsekwentna edukacja mediów nt. twojej działalności. Zobaczysz – to lepiej działa niż praca na relacjach.

Kanały własne, to podstawa

Młode firmy i biznes butikowy z racji skali nie zbierają premii za rozpoznawalność. To znaczy, że powinny nauczyć się efektywnie wykorzystywać kanały własne. To ważna przestrzeń, ponieważ daje pełną kontrolę na czas, formę i treścią komunikatu. W przypadku mediów, o które zabiegamy, zawsze pozostaje obszar braku kontroli.

Warto pamiętać, że marketing i jego odbiór, jest rzeczą



indywidualną. Tym samym, łatwiej pracować ze społecznością, która przychodzi do nas, bo już nas zna. Dzięki temu łatwiej być sobą, a właśnie autentyczność jest jednym z atrybutów organizacji, który robi dziś zawrotną karierę. Nie bój się małych społeczności! Biznes doradczy mierzy swój sukces pojedynczymi klientami.

Wcale nie potrzebujecie milionowych społeczności i konkurowania z firmami, które prowadzą prywatną telewizję. Poświęć czas, poznaj dobrze swoją społeczność i oddaj jej szacunek poprzez rzetelne antycypowanie potrzeb. Jeden ambasador naszej marki potrafi być dla nas bezcenny i potrafi być bliżej niż myślimy.

Nie bój się zapraszać. Niezależnie od własnych uprzedzeń i dystansu a do kontaktowania się z obcymi, nie możesz wstydzić się wysiłku promowania własnego przedsięwzięcia. Początek każdej społeczności zależy od dyscypliny jej promowania. Upewnij się, czy w obszarze każdego wysiłku promocyjnego znajduje się przestrzeń dla informacji o twoich mediach społecznościowych. W stopce maila, po zakończonym spotkaniu, na wizytówce. Promuj własny wysiłek.

Nie usprawiedliwiaj braku aktywności lękiem przed niedopasowaniem kanału. Profesjonalny biznes ma się świetnie w kanałach lifestylowych. LinkedIn, Facebook, Instagram, to dziś elementarz. Rób to z głową, ale nie trać okazji do każdej możliwości pokazania się światu. W przypadku większości firm, brak rozpoznawalności jest pierwszą barierą do pozyskania zleceń. Marketing robisz dla tych, którzy Cię polubią na pierwszy rzut oka, potem może zakochają. Nie zabiegaj o obraźliwych.

Po wielokroć pracownicy

Nie jest odkrywcze zastanawianie się badaniami, że pracownicy w Polsce czują się niedocenieni. To w zasadzie powszechne na całym świecie. Warto się odnieść do innego aspektu, choć równie znanego, że pracownicy są najbardziej wiarygodnym źródłem informacji o firmie. Wartość tej informacji jest ogromna z perspektywy budowania systemu komunikacji w firmie. Jak to wykorzystać?

Zachęcaj, tworząc możliwości. Dziel się sukcesami i pozwól im się nieść. To jeden z najskuteczniejszych sposobów na docieranie do ludzi. Pomyśl, każdy pracownik Twojej firmy korzysta z przynajmniej dwóch, a często większej liczby mediów społecznościowych. To nie znaczy, że masz nad

nimi kontrolę, ale jeśli stworzysz bank ciekawych, atrakcyjnych, aktualnych i łatwych do wykorzystania materiałów w mediach społecznościowych to możesz być przekonany, że będą sukcesywnie wykorzystywane.

To działania, które nie kosztują a stymulują pozytywne emocje drużyny na co dzień. Kto nie cieszy się z ładnego posta swojej firmy? Dajmy sobie tę radość. Nie bójmy się mówić rzeczy tylko jeden raz – szukajmy wielu okazji. Każde ważne wydarzenie przecież może być zapowiedziane, a później właściwie zaraportowane odbiorcom. Nawiazania też podkreślają ciągłość relacji.

Partnerzy handlowi są jak pracownicy. W tej metaforze dotyczy to zarówno klientów, jak i dostawców. To bardzo wdzięczni ambasadorzy Twojego biznesu. Warto się czasem zastanowić nad tym jak jesteśmy odbierani jeśli nasi odbiorcy zestawiają powszechny altruizm w mediach społecznościowych firm z doświadczeniami z działami windykacji, terminami płatności i wyzwaniem każdego dnia. Profesjonalizacja relacji handlowych to kolejny obszar promocji.

Po co to wszystko?

W sieci jest cały świat, ale życie toczy się na ziemi. Naucz się szanować najbliższy krąg firmy, a zaskoczy Cię, jak wiele wspaniałych okazji do rozwoju biznesu umyka przez niekonsekwentną politykę informacyjną. Kontroluj jakość. Nie spiesz się. Jeśli coś dzieje się dziś i ktoś się dowie o tym za dwa dni, to znacznie lepiej niż tego samego dnia w taki sposób, że go przestraszysz, zniechęcisz lub znudzisz.

Te proste sposób pozwolą wprowadzić komunikację do jądra firmy i zbudować kulturę komunikacji. To pierwszy etap, gdyż budując komunikacyjnie organizację od postaw, znacznie bardziej skorzystamy z newsów na kolejnych etapach rozwoju. ■

Autorka: PR Advisor Specjalizuje się w HR i komunikacji wewnętrznej w obszarach związanych z rekrutacją, rozwojem pracowników i Employer Branding. Z wykształcenia socjolog Uniwersytetu SWPS. Ukończyła także Akademię Leona Koźmińskiego w Warszawie w zakresie Psychologii Ekonomicznej. Od 10 lat współpracuje z instytucjami finansowymi, firmami doradztwa podatkowego oraz kancelariami prawnymi, wspierając je w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.

OGŁOSZENIE

OGŁOSZENIA DROBNE – CENA 200 zł

PROMOCJA

Zamieść ogłoszenie drobne w Gazecie MSP.

Napisz do nas: reklama@gazeta-msp.pl

lub zadzwoń: 667 622 630

Jak rozwiązywać konflikty w twojej firmie?



Anna M. Saczuk



Bogdan Gumkowski

Konflikt jest immanentnym zjawiskiem życia prywatnego i biznesowego. Czy chcemy, czy nie chcemy, od konfliktów nie da się uciec. Jeżeli w porę odczytamy symptomy jego narastania, tym wcześniej, prędzej i skuteczniej uda się nam wdrożyć kroki naprawcze. Jak zapobiegać konfliktom i rozwiązywać je, gdy się już pojawią? Jak budować zrównoważone przywództwo w swojej firmie? A może lepiej działać profilaktycznie?

Firma jest zamkniętym, współpracujących ze sobą, kręgiem ludzi, którzy w sposób świadomy, ale i często nieświadomy oddziałują na siebie i tworzą to co nazywamy kulturą pracy, atmosferą.

Niedostrzeżony w porę konflikt, zacznie powoli się rozrastać, „zarażając” z czasem coraz szersze kręgi pracowników.

Najczęściej konflikty wewnątrz firm powstają na tle relacji zarządzający-pracownik. Z reguły dzieje się to wówczas gdy zarządzający, niezależnie od tego jakiego szczebla, zapomina o dwóch podstawowych zasadach kierowania firmą/działem/zespołem. Mianowicie chodzi o sprawiedliwość i szacunek.

Są to dwie podstawowe wartości, na które wskazało 60 tys. badanych pracowników z krajów całego świata, jako niezbędne dla dobrego samopoczucia pracownika w miejscu pracy. A co daje dobre samopoczucie i zadowolenie z pracy to już temat na kolejną „pogadankę”.

Umiejętne zarządzanie pracownikami stwarza podstawę oraz daje spore prawdopodobieństwo tego, że wielu konfliktów da się uniknąć. Oczywiście nie zawsze i nie wszystkich.

Tak więc można śmiało stwierdzić, że w dużej mierze, dzięki umiejętnemu i świadomemu zarządzaniu pracownikami, menadżer jest w stanie uniknąć w porę nabrzmiewania problemu. Krytyczne dla zapobieżenia powstawania konfliktów wartości i obszary to między innymi:

- sprawiedliwość i szacunek, o czym już była mowa,
- umiejętność budowy zespołu /dobór ludzi/,
- styl zarządzania,
- komunikacja wewnętrzna,
- kultura pracy w firmie,
- atmosfera w miejscu pracy.

Każda z wymienionych umiejętności/cech jest abecadłem działania dobrego i efektywnego Menadżera. Ich brak będzie prowadził do powstawania wielu konfliktów i problemów. To z kolei osłabia wizerunek firmy, obniża jej konkurencyjność na rynku i zwiększa fluktuację kadr.

Relacje międzyfirmowe

Kiedy pytam swoich klientów, w mediacji, od jak dawna trwa spór mówią mi na przykład: jesteśmy w sądzie od dwóch lat. A jak to się wszystko zaczęło i kiedy?

Wtedy najczęściej zaczynają mi opowiadać historię o tym, jak relacja biznesowa zaczęła się psuć jakiś rok wcześniej zanim sprawa trafiła do sądu. A ile wyдали Państwo na ten spór? Najczęściej pada odpowiedź odnosząca się do kosztów obsługi procesowej.

Wtedy zadaję pytanie, którego klienci najbardziej nie lubią: A koszty pośrednie i utracone korzyści biznesowe? A czas zarządu, obsługi prawnej i osób merytorycznych? Nikt nie lubi o tym mówić, ale suma tych kosztów po obydwu stronach wynosi często drugie tyle, ile wartość sporu.

Jak wyglądałby dzisiaj spór, gdyby sprawa trafiła od razu do mediacji? Pewnie nie byłoby go wcale. W momencie kiedy pojawia się pierwsze nieporozumienie, którego strony nie potrafią rozwiązać same, interwencja zewnętrznej osoby trzeciej, bezstronnej i neutralnej wobec osób zaangażowanych w spór i przedmiotu sporu, jest nieoceniona. Na początkowym etapie sporu do jego rozwiązania wystarczy najczęściej jedno-dwa posiedzenia. Mediator nie jest bowiem ani z sędzią ani adwokatem żadnej ze stron.

Wobec tego w odróżnieniu od sądu celem mediacji nie jest przyznanie jednej ze stron racji, ale wzięcie pod uwagę



uwarunkowań obydwu stron, ich preferencji oraz możliwości, w celu wypracowania takiego rozwiązania, które będzie dla nich obu akceptowalne i możliwe do wykonania. Czy wiedzą Państwo tą subtelną różnicę w porównaniu z wyrokiem sądu, który najczęściej nie odpowiada żadnej ze stron?

Obie strony muszą tego chcieć

W mediacji autorami porozumienia są same zainteresowane strony. Oczywiście, dla uspokojenia szefów firm dodam, że częścią pracy jest analiza prawna sporu.

Tutaj bardzo przydają się prawnicy obydwu stron, tym niemniej występują oni w charakterze ekspertów i doradców. Przedstawiają swoją interpretację prawną sporu. Po wysłuchaniu prawników obydwu stron najczęściej okazuje się, że sprawa nie jest tak jednoznaczna, jak się to na początku wydawało. Właściciele firm zaczynają dostrzegać, że sprawa nie będzie wcale ewidentna również dla sądu, co oznacza, że wygrana w sądzie nie jest wcale taka pewna. Ta niepewność wygranej w sądzie, która jest przecież rzeczywistością każdej firmy będącej stroną w sporu sądowego, jest doskonałym punktem wyjścia w mediacji. Strony przy pomocy mediatora zaczynają generować rozwiązania..

Czy strony mogą obejść się bez mediatora?

Teoretycznie wydaje się że tak, ale proszę mi wierzyć obecność zewnętrznej osoby trzeciej, profesjonalnego mediatora robi wielką różnicę.

W zasadzie jeśli chodzi o dynamikę konfliktu, a często o efekt końcowy, negocjacje bezpośrednie stron i mediacja nie mają ze sobą wiele wspólnego. Czy zatem stać Państwa na to, aby nie stosować mediacji? Jak to zrobić?

Aby rozwiązywać konflikty w mediacji najlepiej jest tą okoliczność przewidzieć na etapie zawierania kontraktu.

Jako mediator od kilkunastu lat promuję trzystopniowe klauzule rozwiązywania sporów, w których najpierw następują negocjacje bezpośrednie, potem mediacja i dopiero potem ewentualnie postępowanie przed właściwym sądem.

A co jeśli spór dotyczy kontraktu w którym nie przewidziano klauzuli mediacyjnej?

Wtedy mogą Państwo udać się do mediatora, który zarządzi mediacją w taki sposób, że na wypadek ewentualnej sprawy w sądzie Państwa interesy będą również chronione. ■

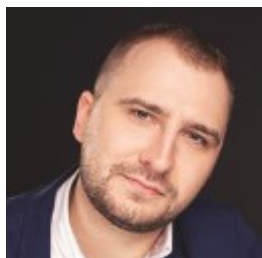
Anna M. Saczuk – mediator sądowy, specjalizuje się w sprawach gospodarczych i rodzinnych, zwłaszcza międzynarodowych, mentor, wykładowca.

Członek organizacji branżowych, m.in. Centrum Mediacji przy Konfederacji Lewiatan, sędzia międzynarodowych zawodów w mediacji gospodarczej przy Izbie Przemysłowo-Handlowej w Paryżu.

Bogdan Gumkowski – wieloletni Prezes, Dyrektor firm polskich i zagranicznych. Z sukcesem tworzył nowe firmy jak i pomagał wyjść „na prostą” firmom, będących w kłopotach.

Po zakończeniu aktywnej działalności przeszedł kursy Coacha Biznesu i Mentora w Polsce, Wielkiej Brytanii i Austrii. Jest Ekspertem w Zarządzaniu Kapitałem Ludzkim

Jakość komunikacji a lepsza efektywność i organizacja pracy



Damian Filipek

Każdy z nas chce być skuteczny i efektywny. Zwłaszcza prowadząc własny biznes ważne jest, aby osiągnąć równowagę między życiem prywatnym i zawodowym. Wbrew pozorom nie jest to wcale takie łatwe. Często naszym nawykiem staje się wplatanie spraw zawodowych w każdą pozostałą część naszego życia. Czy naprawdę aż tak trudno jest oddzielić pracę od spraw rodzinnych? Czy możliwe jest kolokwialnie mówiąc przestać żyć pracą? Oczywiście, że tak.

Człowiek jest istotą emocjonalną. Oznacza to, że emocje które odczuwamy warunkują w dużej mierze to jak się czujemy, jakie mamy podejście do życia, jakie podejmujemy decyzje. Jeśli w pracy bądź w prowadzonej firmie mamy do czynienia z negatywnymi emocjami jak np. zdenerwowanie, ciągłe ciśnienie powodujące frustrację i poczucie bezsilności – bardzo prawdopodobne jest, że te emocje przeniesiemy na płaszczyznę prywatną.

Komunikacja

Nie dość, że w pracy nerwy towarzyszą na co dzień, przez co zwiększamy szansę na podjęcie błędnej decyzji to dodat-

kowo w życiu prywatnym też przestajemy być efektywni. Skąd się to bierze? Z komunikacji. Z komunikacji międzyludzkiej. Prowadząc biznes, pracując na etacie ciągle mamy do czynienia z ludźmi. Bez względu na to czym się zajmujemy, to człowiek finalnie podejmuje decyzje, akceptuje lub odrzuca naszą ofertę, człowiek określa czy chce z nami współpracować czy nie. Tak więc sporą część naszego czasu poświęcamy na komunikację z drugą osobą.

Podstawowym błędem jest komunikacja na poziomie intelektualnym. Przez takie podejście w praktyce tracimy multum czasu. Cały proces komunikacji jest ogromnie ważny w zarządzaniu swoim czasem, zwłaszcza czasem pracy. Ma on wpływ na nasz nastrój, na decyzje jakie podejmujemy



pod wpływem innych osób oraz idące za tym konsekwencje. To ciąg przyczynowo skutkowy.

Zbędne tłumaczenia, wymiana zdań z pracownikami, kolegami czy koleżankami w pracy prowadzą do frustracji, zbędnych nerwów i prowokują błędne decyzje. Komunikacja na poziomie intelektu jest nieskuteczna... Można ją porównać do intelektualnego ping ponga, przebijanie piłeczki na drugą stronę, tzn. Ty swoje pracownik swoje. Pomyślmy jak wiele czasu „zmarnowaliśmy” na zbędne tłumaczenia i rozmowy z innymi prowadzące donikąd? Ile czasu i nerwów mogliśmy zaoszczędzić gdyby komunikacja z pracownikiem, lub szefem była prosta i zawsze udana? Czy praca nie byłaby wtedy przyjemnością? Są na to skuteczniejsze sposoby.

Uczucia

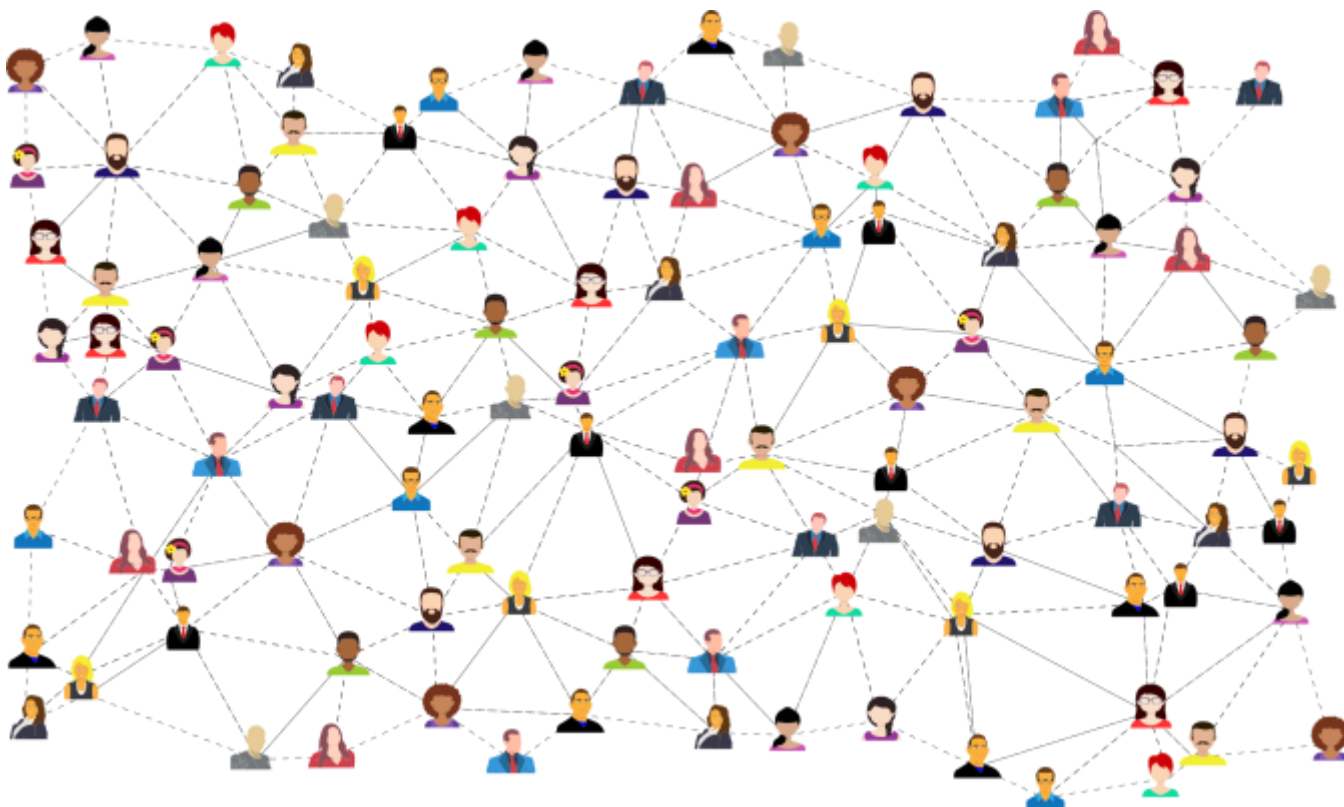
Po pierwsze warto sprowadzić komunikację z poziomu intelektu na poziom emocji. To bardzo potężne narzędzie. Rozmawiając z drugim człowiekiem o jego emocjach, mówiąc mu o swoich uczuciach automatycznie otwieramy z nim relacje. Zaczynamy ją budować, a co za tym idzie nerwy i frustracja zamienia się na zrozumienie i szacunek. Bez względu na to czy jesteśmy w kanale B2B czy B2C, komunikacja z drugim człowiekiem to klucz.

Dzięki skutecznej komunikacji wbrew pozorom możemy zaoszczędzić sporo czasu, nie tylko nerwów. Po nieudanej

rozmowie często wracamy i jeszcze przez dłuższą chwilę musimy „dojść do siebie”, często nawet pójść zapalić papierosa. Denerwuje nas, że ktoś nie rozumie naszej koncepcji, nie chce nawet spróbować jej zrozumieć. Myślę, że każdy z nas choć raz w życiu doświadczył takowej sytuacji, sytuacji w której druga osoba okazała brak zainteresowania, brak zrozumienia.

Praktycznie zawsze jest to spowodowane tym, iż komunikujemy się na poziomie intelektu. Każdy ma swoją rację, nie ma sensu na siłę wpajać swojej racji argumentami nawet jeśli są racjonalne, prowadzi to tylko do podsyceń atmosfery między rozmówcami, oczywiście nie zawsze ale w większości. Zdecydowanie łatwiej jest przekonać do swoich racji, za pomocą emocji, posługując się uczuciami. Dzięki temu nawet mało racjonalne argumenty nabierają logicznego wydźwięku.

Taki zabieg oddziałuje dobrze na obie strony – mówiąc o swoich emocjach, pytając o odczucia drugiej strony, okazując zrozumienie i pokazując szacunek i zainteresowanie do emocji rozmówcy przenosimy komunikację na wyższy poziom. Poziom emocji, poziom dzięki któremu podejmowanie decyzji będzie o wiele prostsze, i emocje towarzyszące nam po rozmowie od razu z negatywnych przeistoczą się w pozytywne. Co sprawi, że w efekcie zaoszczędzimy czas, który będziemy mogli spożytkować na pracę, na nowe pomysły. Eliminując frustrację wywołaną komunikowaniem się z dru-



gim człowiekiem, kłótniami, wymianą zdań jesteśmy w stanie podnieść efektywność o nawet 30 proc., poprzez poprawę nastroju i zaoszczędzony czas, nie wspominając już jak na tym zyska życie prywatne – wolne od nerwów i mieszanina spraw prywatnych z zawodowymi. Brzmi ciekawie? Jak myślisz co się stanie jak przestaniesz przynosić pracę do domu? Gdy Twoja efektywność w pracy wzrośnie o 30 proc., to jak przełoży się to na standard Twojego życia i zarobki?

Decyzje

Po drugie proces decyzyjny. Z doświadczenia wiem, że możemy wyróżnić 4 rodzaje decyzji. Podczas kariery zawodowej zwykle jesteśmy „zmuszeni” podejmować owe 4 rodzaje. Szeroko opisał je Brian Tracy, stąd też wiem jak są one skuteczne. Dlaczego o tym piszę? Przede wszystkim dlatego, iż tak jak na wzrost naszej efektywności o nawet 30 proc. ma wpływ – jakość naszej komunikacji z drugim człowiekiem, o tyle decyzje jakie podejmujemy mogą nam zaoszczędzić jeszcze więcej czasu. Jak zatem poprzez nasze decyzje kolokwialnie mówiąc ukraść trochę czasu?

Na początek musimy nauczyć się rozróżniać i klasyfikować każdy rodzaj decyzji przed jakim stajemy. Możemy wyróżnić decyzje:

Które możemy podjąć tylko MY. To decyzje, których nikt nie podejmie za nas, za Ciebie. Zwykle tylko my będziemy odpowiadać za skutki tej decyzji. My i tylko my, nikt inny. Warto mieć tego świadomość,

Które możemy delegować. Niektóre decyzje może podjąć ktoś inny. Jeśli jest to taki rodzaj decyzji, nie krępuj się – oddeleguj ją komuś innemu. Nie tylko zaoszczędzisz czas, ale też to bardzo dobry sposób na wspieranie innych ludzi. Umożliwiając podwładnym możliwość podjęcia decyzji budujemy ich pewność siebie, jest to bardzo dobra okazja do pogłębienia wiedzy i doskonalenia,

Które przekraczają nasze możliwości. Są decyzje których błędne podjęcie może skończyć się tragicznie dla firmy. Negatywne konsekwencje złych decyzji mogą okazać się

zbyt poważne. Mogą przynieść straty a nawet doprowadzić do bankructwa. Z niektórych decyzji nie da się wycofać, często przekraczają one nasze możliwości,

Których nie da się uniknąć. Mam na myśli, iż czasem pojawia się okazja, szansa którą trzeba wykorzystać bez żadnej zwłoki. Taka decyzja może przynieść niesamowite korzyści dla Twojej organizacji. Trzeba również pamiętać, jeśli podjęcie decyzji nie jest konieczne to koniecznie należy jej nie podejmować.

Prawidłowo klasyfikując decyzje przed jakimi stajemy, oszczędzamy czas. Jeśli jest to decyzja którą możemy podjąć tylko my, to nie musimy chodzić i pytać innych o radę, skoro to od Ciebie zależy dana decyzja to gwarantuje, że jesteś jedyną kompetentną osobą która może to zrobić, inaczej pewnie ktoś inny byłby na Twoim miejscu. Tak samo jest z decyzjami które możemy delegować.

Szkoda czasu na to aby mieć nad wszystkim kontrolę i władzę. Zdaje sobie sprawę z tego jak trudno jest zaufać innej osobie, że wykona powierzone zadanie równie dobrze jak sami byśmy wykonali. Kiedyś często wpadałem w tę pułapkę. Jest ona jednak zła dla nas i dla tej osoby. Dla nas, bo pokazujemy i przyzwyczajamy do lenistwa pracownika który tylko patrzy jak się wszystko za niego robi, a gdy odetniemy się od takiego postępowania wtedy każda ze stron zobaczy, że można inaczej.

Efektywność wzrasta wraz poprawą jakości naszej komunikacji. Komunikując się na poziomie emocji łatwiej jest nam wyegzekwować, osiągnąć to na czym nam zależy. Natomiast podejmując słuszne decyzje, wyciskając maksymalnie proces decyzyjny poprzez dobre zarządzanie obowiązkami i decyzjami jesteśmy w stanie zaoszczędzić w ciągu dnia co najmniej 2 godziny. Te 2 godziny w ciągu dnia poświęć na rozwój, a jestem przekonany, że dzięki temu wyprzedzisz po roku konkurencję o kilka następnych lat. ■

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

REKLAMA

ebroker partner

Korzystny kredyt dla firmy

- na dowolny cel
- bez ukrytych opłat
- minimum formalności

sprawdź ▶

Brydż a zarządzanie firmą

Mam koszulkę z napisem „Jeśli brydż to tylko gra w karty, to Wielki Kanion to tylko dziura w ziemi”. I to prawda. W brydża gra się za pomocą kart, jednak oprócz czerpania przyjemności z trenowania umysłu i charakteru, niezauważalnie rozwijamy umiejętności przydatne w życiu zawodowym i prywatnym.

Małgorzata Maruszkin

Ale po kolei. Jak w życiu – trzeba znaleźć partnera, z którym dobrze się porozumiemy (licytacja), nakreślimy wspólne plany (ustalenie wysokości kontraktu), będziemy je realizować (rozgrywka) i to przy pojawiających się trudnościach (przeciwnicy przy brydżowym stoliku chcą to uniemożliwić). Kiedy osiągamy sukces (wygraliśmy!) i kiedy niezbyt się udało (wpadliśmy bez jednej...), trzeba stawić czoło przegranej (z optymizmem, zaraz kolejne rozdanie) lub cieszyć się z sukcesu (ale z poszanowaniem uczuć przeciwników, bo oni mogą nas pokonać za chwilę).

A w międzyczasie? Zupełnie podświadomie kształtujemy charakter, rozwijając cechy, które są potrzebne i cenione przez przedsiębiorców, takie jak umiejętności współdziałania, pracy w zespole, podejmowania szybkich decyzji w stale zmieniających się okolicznościach, odporność na stres, odpowiedzialność za drugiego człowieka, konsekwencja, opanowanie, dyscyplina.

Gdy Google szukał pracowników, zgłosiło się tysiąc osób – w tym Polka, która wspomniała, że gra w brydża. Na rozmowie kwalifikacyjnej pytało ją tylko o to. Dostała świetną pracę. Na Politechnice Gdańskiej dr Marek Małyśa prowadzi zajęcia z logistyki – na bazie brydża. Brydż wszedł do programu zajęć na wielu uczelniach i w kilkunastu szkołach – badania Agaty Kowal z Krakowa pokazały, że po roku grania w brydża gimnazjaliści we wszystkich przedmiotach przścigali rówieśników, którzy na starcie byli od nich lepsi. Nieźle rokuje, może warto zainwestować?

Działamy też prozdrowotnie – dowiedziono, że gry umysłowe podnoszą sprawność mózgu, ale i tu brydż się wyróżnia, jako gra zespołowa, integrująca. Badania wykazały, że granie opóźnia wystąpienie zaburzeń pamięci związanych z wiekiem i spowalnia ich rozwój. To nie wszystko: analizowano krew brydżystów 60+ i po 2 godzinach wyraźnie podnosił się poziom ciałek odpowiedzialnych za odporność. Przy Światowej Federacji Brydża powstał zespół Bridge&Science. No i coś jeszcze: chorobą społeczną XXI wieku jest samotność, plaga atakująca starszych i mło-

dych, którzy ztratili umiejętność komunikowania się z innymi ludźmi. Brydż pomaga i na to – w łagodny sposób wchodzimy w relacje z drugim człowiekiem, mamy wspólny temat, łączy nas cel i razem go realizujemy. Nagle, przy brydżowym stoliku, okazuje się, że szef nie gryzie, a pan Jan, z którym przez te kilka lat wspólnej pracy zamieniliśmy może dwa zdania, to bardzo fajny człowiek.

Chcielibyśmy zachęcić małe i większe firmy do wprowadzania zajęć z brydża jako dodatkowej oferty dla pracowników. Mamy nadzieję, że korzyści pojawią się szybko. Bo brydż to nie tylko gra w karty. ■

*Autorka jest rzeczniką prasową
Polskiego Związku Brydża Sportowego*



Zarządzanie młodszym pokoleniem



Szymon Surma

Z mojego doświadczenia wynika, że prawie każdego rodzaju biznesu możesz się nauczyć samemu w odpowiednim czasie lub mając dobrego nauczyciela. Za znajomością sposobów i zasad, które kierują danym biznesem, idą kolejne „dziedziny”, takie jak: sprzedaż, marketing, planowanie inwestycji, wszelkie zadania wynikające z działalności operacyjnej – tego również możemy się nauczyć.

Natomiast w wielu organizacjach na całym globie (widząc stale obecne problemy pracownicze) dopiero na końcu elementów każdego biznesu znajduje się zarządzanie zespołami – a to jest słowo klucz. Nieważne jak dobry jest Twój model biznesowy i jakie perspektywy wzrostu ma Twoja sprzedaż – jeżeli nie potrafisz zarządzać ludźmi, to biznes zawsze na tym ucierpi. Dopóki rynku nie zdominuje automatyzacja, ludzie będą najważniejszym elementem każdej firmy, przecież firma to ludzie, te pojęcia bez siebie nie istnieją.

Zarządzanie zespołem

Jako managerowie dostrzegamy, że jednym z największych wyzwania w zakresie zarządzania pracownikami (szczególnie gdy mowa o Millenialsach) jest prowadzenie rozmów na temat wydajności pracy, które często są skoncentrowane nie tylko na pochwałach, ale również na konstruktywnej krytyce indywidualnych efektów pracy.

Aby pracownik naprawdę rozumiał Twoją perspektywę jako menedżera, musisz być w stanie nawiązać z nim kontakt w odniesieniu do rzeczy (obowiązków), które robi dobrze, ale jednocześnie umieć komunikować się z nim w obszarach, w których istnieje możliwość poprawy. Myślę, że jest to coraz trudniejsze w zarządzaniu zespołem młodszych pracowników, ponieważ często reakcją jest odbieranie „zbyt osobiście i branie do siebie” pojawiającej się krytyki, a nie utrzymywanie rozmowy w centrum, czyli w temacie pracy. Łatwiej jest powiedzieć „ten szef mnie nienawidzi, uwziął się na mnie” – niż „ten szef chce mi pomóc w uzyskiwaniu lepszych rezultatów”. Myślę, że wchodzący obecnie na rynek pracy ludzie mają problemy z udzieleniem kredytu zaufania do swoich managerów i nie wierzą, że menedżer chce dla nich dobrze – a jestem przekonany, że jest to „must be”, aby zrobić większe kroki w swojej karierze. Rynek potrzebuje dojrzałych managerów, aby mogli oni wychowywać odpowiedzialnych i skutecznych pracowników. Zauważyć można także, że wśród młodszych pracowników



pojawia się coraz to silniejsze przecucie, że muszą oni używać natychmiastową aprobatę i gratyfikację, gdy robią coś dobrze – oraz natychmiast przychodzi z pomysłami w jaki sposób menedżer powinien ich docenić, najczęściej chodzi wyłącznie o awans lub podwyżkę. Co stało się z ideą, że pracownik powinien starać się wykonywać zadania swojej pracy na wysokim poziomie... nie tylko raz, bądź kiedy jest to łatwe, ale przy wszystkich rodzajach wydarzeń w pracy i przez dłuższy czas? Czy codzienne sukcesy winny kończyć się cotygodniowym awansem?

Pomijam już fakt, że wyłącznie na etapie planowania budżetów i biznesplanów decyduje się o tym, czy istnieją możliwości podwyżek płac lub awansów ...innymi słowy znajduje się to całkowicie poza kontrolą managera. Dochodzi do sytuacji, w której jako manager „jesteś przekonany, że to najlepszy czas, aby dać pracownikom podwyżkę, ale budżet tego nie przewiduje”. Zawodowo wspieram organizacje również w tym zakresie, jak planowanie budżetów oddzielać od decyzyjności managera w kwestii zarządzania zespołem. Uważasz, że to niemożliwe? To niezbędne. Ujęcie takich zasad w biznesplanie jest bardzo trudne, ale konieczne.

Flow

Umiejętność komunikacyjna managera (umiejętności miękkie, empatia, etyka biznesowa) to obszar, który wymaga ciągłego doskonalenia (sami stale nad tym pracujemy), nie wspominając o tym, że menedżer musi potrafić komunikować swoje wizje na wiele sposobów, biorąc pod uwagę fakt, że każdy pracownik jest inny. Tutaj nie ma miejsca na szablon. Jeśli nie jesteś w stanie tego zrobić, naprawdę ryzykujesz utratę przysłowiowego „flow” pracownika w związku z tym, co musi zrobić, aby odnieść sukces, a brak zaangażowania pracowników zagraża równowadze całego środowiska pracy (wyniku działu – całej firmy).

Z naszych doświadczenia wynika, że dzisiaj mamy do czynienia z zupełnie inną sytuacją niż kiedy sami wchodziliśmy na rynek pracy. Nasi menedżerowie byli doświadczonymi profesjonalistami, którzy uzyskiwali prawo do bycia liderami w organizacji poprzez swoją efektywność i wyniki – braliśmy do siebie wszystkie ich pochwały oraz krytykę (ale nigdy osobiście), ponieważ istniało w nas przekonanie, że mają oni najlepsze intencje biznesowe (także w sercu) i próbują kierować nas na ścieżki, przez które możemy powędrować na wyższe poziomy organizacji.

Czuję, że ta perspektywa została utracona przez młodszych pracowników i nie jestem pewien dlaczego. Mogę się jedynie domyślać, posiłkując się moimi doświadczeniami, że wielu z tych „najmłodszych” na rynku zdążyło niestety doświadczyć wielu negatywnych sytuacji: obecności toksycz-

nych szefów, pracy w firmie nie szanującej pracowników, strachu związanego z niepewnością zatrudnienia, braku wynagrodzenia na czas czy nawet nie wypłacenia wynagrodzenia.

W wielu przedsiębiorstwach, które dzisiaj kupują moje usługi związane z rozwojem biznesu bądź skali działalności, opowiadam o tym jak trudno dzisiaj zdobyć zaufanie pracownika – a także uczyć w jaki sposób nad tym pracować. Największe wyzwanie to świadomość tego kim dla siebie jesteśmy (pracownik – pracodawca) i czego od siebie oczekujemy, jedynie przejrzyste zasady są w stanie prowadzić te dwie strony w stronę sukcesu.

Ostatecznie jest to odzwierciedlenie naszych doświadczeń i mogą one nie świadczyć o sytuacji wszystkich młodszych pracowników, we wszystkich branżach. Ale bez wątpienia jest to najtrudniejsze wyzwanie w mojej obecnej roli i nie wierzę, że to się zmieni w najbliższym czasie. Jako managerowie mamy nadzieję, że będziemy w stanie opanować umiejętność nawiązywania relacji z pracownikami, aby wierzyli w nas tak samo, jak sami wierzyliśmy w naszych byłych menedżerów, ponieważ to przekonanie pozwoliło nam osiągnąć różne poziomy sukcesu w naszych stosunkowo krótkich, ale pełnych sukcesów karierach.

Dziękuję managerom biorącym udział w zorganizowanej przeze mnie dyskusji pt. „Największe wyzwania w zarządzaniu młodszym pokoleniem”, na podstawie których powstał ten artykuł. ■

Autor posiada ponad 10 letnie doświadczenie na każdym szczeblu rozwoju działalności, w budowie strategii sprzedaży oraz digital marketingu dla b2b i b2c. Pomaga przedsiębiorstwom budować strategii reklamowych od postaw (zarządzanie operacyjne, zespołami, procesami), doradza w procesie realizacji strategii działań reklamowych w Polsce oraz globalnie w zakresie online marketingu.

Właściciel firmy www.one56.media

REKLAMA



www.biznes2biznes.com

Know-how firmy krok po kroku



Szymon Barbeka

W pierwszej części definiowałem, czym jest know-how i dlaczego jego gromadzenie powinno stanowić fundament rozwoju każdej organizacji. W drugiej części tłumaczyłem, w jaki sposób przeprowadzić mapowanie procesów w organizacji tak, aby zilustrować to, co dzieje się w firmie, i móc podejmować decyzje w oparciu o zastaną rzeczywistość. W tej części opiszę, jak wyciągać wnioski z opracowanego modelu oraz jak go rozbudowywać.

Przedsiębiorcy już w trakcie powstawania pierwszej mapy procesów często dochodzą do wstępnych wniosków. W przypadku małych firm są to zazwyczaj zdania typu: „Za dużo zadań jest przypisanych do mnie”, „Sam odpowiadam za niemal całą sprzedaż”, „O tym elemencie powinniśmy komunikować klientom wcześniej”, itp. Rozrysowana mapa procesów sprawia, że wielu z nich po raz pierwszy patrzy na swoją firmę z innej perspektywy.

Zamiast pracować „w firmie”, zaczynają pracować „nad firmą”. A to jest ogromna różnica. Z tej perspektywy łatwo sobie uświadomić istotną rzecz: nawet drobna zmiana może znacząco modyfikować cały proces. Jeśli np. zdecydujesz się delegować więcej zadań swoim managerom, to nie tylko musisz przekazać im wszystkie informacje dotyczące danego projektu i klienta.

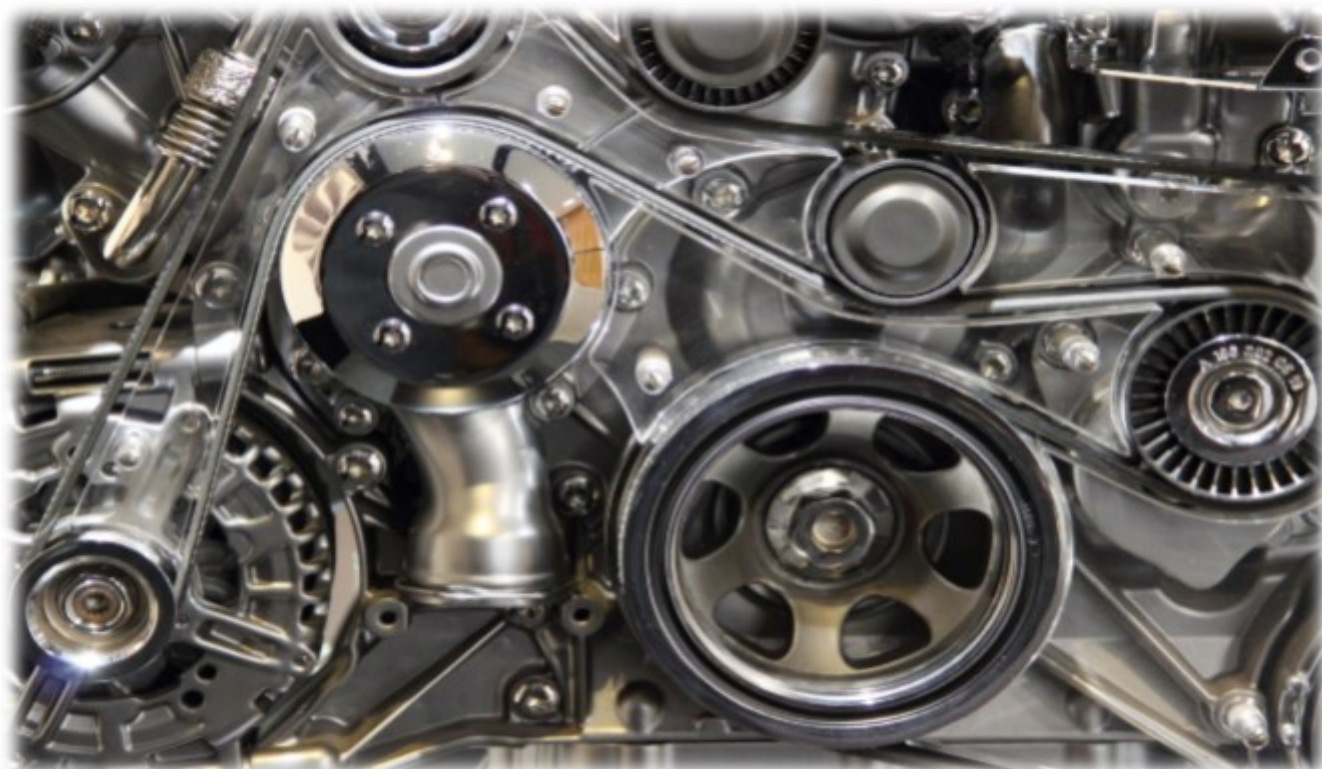
Musisz jeszcze przygotować do tego klienta – np. razem z managerem chodzić na spotkania lub już na etapie umowy

i pierwszych maili przygotowywać klienta do tego, kto będzie z nim utrzymywał kontakt. Możesz też opisać to w umowie i ustalić, kiedy powinieneś być dołączany do całej komunikacji. Zmiana nie dotyczy tylko jednego elementu układanki, gdyż małe przesunięcia potrafią wpłynąć na cały szereg procesów.

Najważniejsze są szczegóły

Aby jednak cokolwiek zmieniać, powinieneś bardzo szczegółowo podejść do wiedzy odnośnie obecnego funkcjonowania firmy i jej procesów. Dlatego do każdego z zadań, które znajdują się na mapie procesów, dopisz procedurę zawierającą następujące informacje:

- od czego zaczyna się proces? (np. mail od klienta, przekazanie sprawy do działu sprzedaży, po spotkaniu wdrożeniowym, itp.)



- kto jest za niego odpowiedzialny (najlepiej opisywać to nie personalnie, a stanowiskowo, czyli że za proces odpowiedzialna jest nie np. Pani Marta, a kierownik ds. obsługi klienta)
- w jaki sposób przebiega? Opisz to w najdrobniejszych szczegółach,
- jakie dodatkowe materiały są potrzebne, aby wydarzył się poprawnie (np. instrukcja, formularze, wzory umów, kalkulatory cen, itp.)

Odpowiednią weryfikacją opisaną procedurą może być odpowiedź na pytanie: Czy gdybym przekazał dzisiaj ten proces osobie przypadkowo spotkanej na ulicy, to czy mając ten opis, poradziłaby sobie z zadaniem?" Jeśli tak, to świetnie, właśnie o to chodziło. Jeśli nie, wówczas powinieneś rozbudować go na tyle, by był zrozumiały niczym przepis kulinarny.

Czasami przedsiębiorcy i specjaliści wierzą, że ich branża lub zadania są na tyle specjalistyczne i unikalne, że nie da się ich sprocesować. W większości przypadków to jednak nieprawda. O ile nie nadrobimy procedurą 3 lat doświadczenia w pisaniu kodu, to przy spełnieniu podstawowych wymagań na danym stanowisku procedura powinna prowadzić krok po kroku nawet przez bardziej złożone zadania.

Zmiany

Po mapowaniu procesów i opisaniu procedur poszczególnych zadań przychodzi czas na decyzje. Co zmieniamy i jak to wpłynie na cały proces i zespół? Co się wydarzy, gdy wprowadzimy planowaną zmianę? Kto będzie za nią odpowiedzialny i z czego musi zrezygnować, by mieć na to czas? To również dobry moment na to, by strategicznie przyjrzeć się kolejności wprowadzania zmian i rozbudowywaniu procesów. Może powinniście zacząć od rozbudowy procesów sprzedaży, jeśli ona działa najgorzej? A może to obsługa klienta wymaga przemyślenia? Albo niektórych procesów w ogóle nie ma i warto byłoby je wprowadzić?

Często w małych firmach brakuje polityki cross i up-sellingu, korzystania z dodatkowych kanałów sprzedaży takich jak networking czy aktywny udział na LinkedIn, a także planowanego zarządzania relacjami z klientem – np. komunikacją na jego urodziny czy badaniem jego potrzeb i zadowolenia z bieżącej współpracy.

Po zaplanowaniu zmian przejdziemy do wdrożenia. O tym, już w kolejnym numerze Gazety MSP. ■

Autor jest twórcą Business Skills Academy – zautomatyzowanej edukacji za pomocą wideo oraz narysujto.pl – firmy specjalizującej się w produkcji animacji graficznych

REKLAMA

Narzędzia rozwoju Twojej firmy



www.biznes2biznes.com



www.gazeta-msp.pl



www.msportal.pl



www.katalogmsp.pl

Jak zdobyć przewagę nad konkurencją?



Agnieszka Szklarczyk

Gdy przyjrzymy się najlepiej prosperującym biznesom poznając tajniki ich sukcesu od podszewki odkryjemy, że ukrytym źródłem największych osiągnięć jest przewaga konkurencyjna. Trwała przewaga konkurencyjna to jeden z kluczowych elementów, nad którym powinien pracować każdy przedsiębiorca. Aby skutecznie nad nim pracować, trzeba zrozumieć czym tak naprawdę jest przewaga konkurencyjna.

Dla zobrazowania sensu przewagi konkurencyjnej można posłużyć się przykładem zaczerpniętym z aren sportowych. Przedsiębiorstwo z przewagą konkurencyjną jest jak zawodnik odnoszący sukcesy w najwyższej klasie rozgrywek. Koncentruje się on tylko na jednej dyscyplinie, w której osiąga najlepsze rezultaty. Podobnie sytuacja wygląda w biznesie. Często wystarczy, że firma będzie lepsza od innych w jednym obszarze. Przewaga konkurencyjna to zdolność do lepszego od konkurencji zaspokajania potrzeb klientów. Tak więc, żeby móc uzyskać przewagę musimy znać swoją konkurencję i jej charakter.

Identyfikacja konkurencji

Nie uda się osiągnąć celu, jeśli go precyzyjnie nie wyznaczymy. Chcąc uzyskać przewagę konkurencyjną potrzebujemy bardzo dokładnie wiedzieć z kim przyjdzie nam rywalizować. W innym wypadku nasze starania okażą się szukaniem po omacku. Proces identyfikacji konkurencji to z pozoru proste działanie. Okazuje się jednak, że dla wielu firm stworzenie listy konkurentów okazuje się trudne i odpuszczają. Niezwykle często firmy posiadają przeświadczenie o wyjątkowości swoich pomysłów, przez co błędnie zakładają brak



istnienia konkurencji. Zawsze pojawia się pytanie: jak przy tak olbrzymiej liczbie podmiotów działających na rynku znaleźć swoich konkurentów? Warto rozpocząć od określenia firm, które mają pozycje mocniejszą od naszej firmy, a do których poziomu chcemy dążyć w naszych działaniach.

Kolejnym krokiem jest przygotowanie listy firm, które są dla nas bezpośrednią konkurencją. Kluczowe jest tu wyznaczenie naszej grupy docelowej. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę, że często konkurenci pośredni, oferując inny produkt mogą zaspokajać tą samą potrzebę. Konkurencją dla firmy sprzedającej kanapki w biurze może być pizzeria za rogiem, sałatka z marketu przy firmie albo posiłek zamówiony z cateringu. Głód wywołuje potrzebę zjedzenia posiłku, a wszystkie te opcje zaspokajają potrzebę.

Analiza narzędzi marketingowych konkurencji

Kiedy określimy już naszą konkurencję, powinniśmy dowiedzieć się o niej jak najwięcej. W tym celu należy przygotować analizę narzędzi, którymi posługuje się nasza konkurencja i określić jakie efekty dzięki nim osiąga. Przygotowanie jest sekretem osiągnięcia sukcesu, dlatego ten etap powinien być przemyślany i usystematyzowany. Wskazane jest na początek zastanowić się nad misją i wizją i wartościami, jakimi kieruje się nasza konkurencja. Czym charakteryzują się produkty, które oferuje i jakie kanały informacji najczęściej wybiera. Pomocne jest przyjrzenie się dotychczasowej strategii marketingowej oraz temu, jak oceniają ją odbiorcy. Powinno się przeprowadzić analizę, która pomoże określić z jakich narzędzi korzysta konkurencja.

Prześwietlając działania nie zapomnijmy o audycie strony internetowej. Na podstawie danych będziemy mogli wywnioskować, do jakiej grupy docelowej konkurencja kieruje swój przekaz, jak dużą wagę przykładają do interesującej szaty graficznej (przygotowanej dla wrażliwych na nią klientów). Być może dla określonej przez konkurencję grupy docelowej ważniejsza jest klarowność przekazu i łatwość poruszania się po stronie.

Następnie możemy przyrzeć się słowom kluczowym, zapewniającym konkurencji wysokie miejsca w wynikach wyszukiwania. Warto sprawdzić, które frazy są popularne w danej branży i na jakie pozycjonuje się konkurencja.

Kolejnym etapem analizy są media społecznościowe. Należy określić, które z nich są wykorzystywane i przyrzeć się intensywności działań w poszczególnych serwisach. Dobrze jest sprawdzić formaty i częstotliwość publikacji w poszczególnych kanałach. Istotne jest, aby działania analizować z punktu widzenia odbiorcy treści. Pozwoli to na ocenę tego, jak marka i jej działania jest odbierana przez konsumentów. Sporo uwagi wypada poświęcić tzw. blog sferze i forum

internetowym. Do sprawdzenia działań influencerów oraz wpisów na blogach czy forach można wykorzystać odpowiednie narzędzia analityczne np. Brand24 czy SentiOne. Dzięki takiej analizie dowiemy się, gdzie najbardziej dana marka zaznacza swoją obecność.

Analiza ofert konkurencji

Profesjonalne i dokładne przeanalizowanie ofert z którymi będziemy konkurować to klucz do zbudowania przewagi konkurencyjnej, polegającej na lepszym dopasowaniu oferty do potrzeb odbiorców. Analiza ofert konkurencji przygotowujemy na podstawie wcześniej opracowanej identyfikacji konkurencji. Powinna być ona przeprowadzona na podstawie zagadnień wyznaczonych z największą starannością – np. badanie cech produktu czy usługi, zakresu cenowego. Jeśli zdecydujemy się na wykorzystanie „tajemniczego klienta” to pytania powinny być odpowiednio uszeregowane i rozbudowane, a scenariusz szczegółowy. Powinny być dokładnie dopasowane do specyfiki branży, która będzie badana. Warto tu zwrócić uwagę na sposób działania działu handlowego konkurentów, zagłębiając się szczegółowo w poziom jego pracy. Istotne jest też zapoznanie się z jakością przygotowywanych ofert oraz dokumentami, które generuje konkurencja. Działania analityczne warto rozpocząć od analizy konkurencji dotyczącej działu obsługi klienta. Przeanalizowanie oferty powinno zawierać określenie cech produktu i usługi w zestawieniu z potrzebami odbiorców. Dzięki takiemu podejściu będziemy mogli znaleźć miejsca, w których lepiej od konkurencji zaspokoimy potrzeby klientów i dzięki temu zyskamy przewagę konkurencyjną. Kiedy już uda nam się ją osiągnąć, będziemy mogli skupić się na tym, jak ją wykorzystać, wyeksponować i zakomunikować odbiorcom, do których chcemy dotrzeć.

Wyciąganie wniosków i ulepszanie

Kluczowym etapem analizy jest umiejętne wyciąganie wniosków. Co w produktach, usługach, samej ofercie i obsłudze klienta stanowi o jego sile? W czym konkurencja ma nad nami przewagę, a co na tle innych stanowi o naszej sile? Właściwa ocena i późniejsze stopniowe poprawianie tych obszarów, gdzie wypadamy słabiej da nam przewagę w walce o klienta. Zgodnie z filozofią Kaizen ciągła optymalizowanie i usprawnienia to stała powinność każdego przedsiębiorstwa. Analiza konkurencji doskonale wskazuje ich konieczne kierunki. ■

*Autorka: CEO Agencji Marketingowej I AM
contact@agencjaiam.pl*

Jak zadbać o etykę w firmie?

Zdecydowana większość prezesów, menedżerów, a także szeregowych pracowników dba o to, by w swoich działaniach przestrzegać prawa, a przynajmniej nie naruszać go w sposób ewidentny. Tyle, że etyka to coś więcej – oznacza przestrzeganie wyższych standardów niż wymagane przepisami minimum.

Jarosław Marciniak

Definicji etyki jest wiele, jednak potocznie etyka rozumiana jest po prostu jako zbiór zachowań uczciwych, sprawiedliwych, uwzględniających wzajemny szacunek wobec członków określonej społeczności i oczywiście zgodnych z prawem. O ile prawo wyznacza pewne minimalne standardy, które należy spełnić, o tyle etyka wskazuje na wartości, czyli pozytywne aspekty, które uznawane są za moralne i pożądane (np. szacunek wobec innych).

Dotyczy to także etyki biznesu – pewne sytuacje mogą nie podlegać sankcjom z punktu widzenia prawa, ale jednocześnie mogą już wykraczać poza to, co uznawane jest za etyczne. Przykładem mogą być zachowania polegające na absurdalnym „zarządzaniu poprzez konflikt”. Konflikty nie są zabronione przez prawo, ale mogą łatwo doprowadzić do naruszenia zasad współżycia społecznego, godności osobistej, czy też skutkować przemocą psychiczną. Osoby, które celowo wywołują konflikty, zazwyczaj nie mają świadomości, jak łatwo stracić nad nimi kontrolę. Tego typu manipulacje stanowią zaprzeczenie zarządzania zgodnego z etyką.

Korupcja – nie zawsze oczywista

Gdy myślimy o działaniach nieetycznych, jednym z pierwszych skojarzeń może być korupcja. W powszechnym przekonaniu do korupcji dochodzi przede wszystkim w urzędach, ale nie jest to prawdą. Kilka lat temu głośno było w Polsce o procesach handlowców, którzy przekupywali pracowników sieci handlowych w zamian za lepszą ekspozycję ich produktów w wybranych sklepach (oczywiście z pominięciem oficjalnych zasad sieci). Ale bardzo często zachowania o charakterze korupcyjnym są dużo bardziej subtelne. Zdarza się, że nawet sami zainteresowani nie mają świadomości, że postępują niewłaściwie.

Do tego typu praktyk można zaliczyć lobbing oparty np. na koneksjach rodzinnych. Dany pracownik, ceniony jako bardzo dobry specjalista, może wpływać na osoby decyzyjne, próbując przekonać je do zamówienia usług w polecanej przez siebie firmie. Używa przy tym argumentów merytorycznych, wskazuje na konkretne korzyści z ewentualnej



współpracy z usługodawcą. Dopiero po podpisaniu umowy okazuje się, że preferowana firma prowadzona jest np. przez kuzyna lobbującego pracownika.

Tego rodzaju korupcja nie musi być związana z konkretną korzyścią majątkową dla „lobbysty”. Wystarczy zwykła reguła wzajemności – pracownik liczy, że kuzyn odwdzięczy się kiedyś za jego przysługę. A wśród pracowników utrwała się przekonanie, że w tej firmie większość spraw załatwia się w taki właśnie, nietransparentny.

Etyka – gwarantowana na piśmie

Powyższy przykład dobrze obrazuje, że postawy nieetyczne, jeśli są w firmie tolerowane, w długiej perspektywie mogą powodować wymierne straty i stanowić zagrożenie dla interesów firmy. Jak bronić się przed sytuacjami tego typu?

W organizacji muszą być jasno określone i spisane reguły gry. Programy polecenia czy rekomendacji są dzisiaj dobrą praktyką. Powinny być one jednak jawne, przejrzyste i stosowane bez wyjątków. Wtedy ryzyko nepotyzmu czy kumoterstwa zostaje ograniczone.

To samo dotyczy również innych zasad. Przedsiębiorstwa powinny wpisywać etykę w swoje standardy, a następnie, konsekwentnie przestrzegać własnych reguł. Zacząć najlepiej od spisania obowiązujących procedur. Preferowane zasady postępowania można zapisać np. w formie kodeksu etycznego i wiele przedsiębiorstw tworzy dziś dokumenty tego typu.

Tyle, że to oczywiście nie wystarczy. Zasady muszą być przestrzegane, a w przypadku ich złamania, konsekwencje powinny być wyciągane tak wobec szeregowych pracowników, jak i wobec ich menedżerów. Przewidziane kary mają przede wszystkim charakter prewencyjny – a więc ich rolą jest w pierwszej kolejności powstrzymanie przed określonymi zachowaniami. Powinny stanowić sygnał, że działania sprzeczne z kodeksem etycznym nie będą tolerowane.

Świadomość menedżerów i pracowników

Często pomijam, a niezwykle ważnym elementem tworzenia etycznej kultury organizacyjnej jest edukacja pracowników i menedżerów. W końcu nawet najlepszy kodeks etyczny pozostanie martwy, jeśli będzie niezrozumiały dla pracowników lub zespół po prostu nie będzie znał zapisanych w nim zasad. Ważne jest także, jak dość ogólne zapisy stosować w konkretnych sytuacjach. A w tym celu potrzebne jest stałe budowanie świadomości i uzupełnianie wiedzy. W szczególności dotyczy to kadry kierowniczej. Mawia się, że „przykład idzie z góry”. Faktycznie, zachowanie menedżerów modeluje postępowanie pracowników niższych szczebli.

Potrzebne są szkolenia i warsztaty dotyczące postaw i zachowań, uprawnień i zobowiązań kierowniczych. Konieczne jest uświadomienie, że pracodawca ma prawo oczekiwać od menedżerów więcej niż od pozostałych pracowników.

Obecnie prawo zmienia się w kierunku, w którym przedsiębiorstwa stają się zobowiązane do przestrzegania zachowań prawnych i etycznych, jednocześnie zapewniając bezpieczeństwo sygnalistom – czyli osobom, które zgłaszają nieprawidłowości zauważone w firmie. A te mogą dotyczyć zarówno zachowań korupcyjnych, defraudacji, pospolitych kradzieży (np. materiałów biurowych), jak i przypadków mobbingu czy molestowania.

Niestety, można mieć poważne wątpliwości, czy polskie firmy są przygotowane do wyjaśniania tak różnorodnych problemów oraz do zapewnienia ochrony tym, którzy mają odwagę zgłosić nieetyczne lub bezprawne praktyki swemu pracodawcy.

W tym zakresie także potrzebne są właściwe działania. Od miniaudytów w poszczególnych obszarach (relacje, etyka, „antykorupcja”), przez odpowiednie regulacje wewnętrzne, po edukację wszystkich zatrudnionych.

Warto zacząć od przeglądu sytuacji obecnej. Można np. przeprowadzić ankietę dla pracowników (lub ich reprezentatywnej grupy). W tym przypadku zdecydowanie powinien to robić ekspert spoza firmy. Informacje zebrane w ten sposób, z gwarancją anonimowości, mogą okazać się doskonałym podłożem do ustalenia priorytetów i poszczególnych kroków w tym obszarze.

O etyce trzeba więc głośno mówić, ale też podejmować konkretne działania, by stworzyć etyczne środowisko pracy. ■

Autor jest trenerem w firmie szkoleniowej Effect Group

REKLAMA



www.biznes2biznes.com

Etykiety, rutyna i... powaga – jak zabijać kreatywność w zespole?

Twoi pracownicy niechętnie dzielą się pomysłami dotyczącymi nowych produktów i usług czy usprawniania procesów w firmie? Upewnij się, czy w organizacji nie ma barier ograniczających twórcze myślenie członków zespołu.

Łukasz Przybylski

Stosowanie dobrze znanych wzorców postępowania i sposobów rozwiązywania problemów, choć oszczędza czas i ułatwia codzienne życie, bywa ograniczające. Nie pozwala bowiem oderwać się od starego, nie zawsze najkorzystniejszego wariantu i blokuje nowe pomysły mogące udoskonalić wcześniejszy sposób myślenia.

Świadoma rezygnacja z gotowych odpowiedzi na rzecz poszukiwania alternatywnych podejść bywa bardzo owocna. Właśnie proces ujawniania, wyboru, żonglowania i łączenia faktów, pomysłów i umiejętności nazywany jest kreatywnością. To zdolność do tworzenia pozornie nieistniejących połączeń, do patrzenia na rzeczy z różnych stron.

Taki sposób myślenia przypomina nieco szukanie ropy naftowej – żeby ją znaleźć, zamiast jednego, dużego otworu w ziemi, należy wywiercić liczne mniejsze w różnych miej-

scach. W ten sposób zwiększa się szansę na jej znalezienie – podobnie z wielowątkowym poszukiwaniem najlepszych rozwiązań. Co może zablokować takie otwory, a tym samym twórcze myślenie?

Destrukcyjne przekonania i idea killers

Jeśli zależy ci na pobudzeniu pracowników do twórczego myślenia, upewnij się, czy ty sam lub inny członek zespołu swoją postawą bądź wypowiedziami nie utrudniasz tego. Powtarzanie twierdzeń dotyczących np. tego, że nigdy nie należy słuchać intuicji, a zawsze lepiej zachować tradycję, niż cokolwiek zmieniać lub że fantazja i refleksja to strata czasu mogą skutecznie zniechęcić do wyrażania swoich pomysłów nawet osoby postrzegane jako kreatywne.



Tacy pracownicy cechują się zwykle odwagą, kwestionowaniem status quo, brakiem lęku przed popełnianiem błędów, podważaniem przyjmowanych założeń, ciekawością. Są zorientowani na przyszłość, skłonni do wizualizacji. Podejmowanie inicjatywy, szukanie nowych możliwości czy dostrzeganie czasem odległych związków i analogii utrudniają także im też tzw. idea killers, czyli krytyczne wypowiedzi pojawiające się w odpowiedzi na pojawiające się pomysły. „Nigdy dotąd tego nie robiliśmy!”, „To nie będzie działać”, „A ktoś to wymyślił?”, „Oni tego nie przyjmą...”, „Co pomyśli góra?”, „Bądźmy praktyczni!”, „Szef chyba zemdleje!”, „Za późno na to...”, „Amerykanie już dawno się z tego wycofali...”, „To nie nasza sprawa” – to tylko niektóre przykłady tzw. morderców pomysłów. Wiele osób, słysząc tego typu komentarze, będzie miało spore opory przed przedstawieniem swojej kolejnej propozycji, wycofa się z dalszej pracy. W ten sposób cały zespół może utracić cenne koncepcje. Nie tylko te, które nie zostały wypowiedziane przez danego pracownika, ale także wszystkie te, które wygenerowałyby na ich bazie inni uczestnicy burzy mózgow.

Krótkowzroczność i bariery wewnętrzne

We wspieraniu kreatywności pracowników zapewne nie pomoże również nadmierne kontrolowanie ich działań czy zbyt daleko posunięta analiza koncepcji. Takie podejście przełożonego zniechęca do podejmowania inicjatywy. Z oceną realności pomysłów i konstruktywną krytyką lepiej poczekać do zakończenia etapu ich generowania. Pamiętaj, że w tym czasie nie ma złych odpowiedzi, bo każda myśl nawet pozornie nie związana z tematem, może ostatecznie okazać się wartościowym tropem, przybliżającym do najlepszego rozwiązania. Niektórzy pracodawcy naciskają też na lepsze rezultaty przy mniejszych nakładach – to jednak podejście krótkowzroczne.

Twórcze myślenie mogą ograniczać także różnorodne bariery, np.: percepcyjne, kiedy twierdzimy, że skoro czegoś nie widzimy, oznacza to, że tego nie ma, lub strategiczne, gdy zakładamy, że jest tylko jedna prawidłowa odpowiedź. Cza-

sem blokady dotyczą też wartości (wówczas przyjmujemy np., że większość ludzi myśli tylko o sobie) lub nas samych (kiedy jesteśmy przekonani, że nigdy niczego nie wymyślimy). Świadomość istnienia takich barier pomaga w ich przezwyciężaniu, zarówno w odniesieniu do siebie samego, jak i innych członków zespołu.

Niebezpieczne „szufladkowanie” i powaga

Choć kategoryzowanie niektórych zdarzeń czy grup czasem ułatwia funkcjonowanie, tzw. „szufladkowanie” może okazać się błędne. – Uważajmy na etykiety. Czy mądry nigdy nie może się pomylić? A mistrz ma zawsze rację? Czy można słuchać kogoś bez doświadczenia? On nigdy nic nie wymyśli? Przyklejanie etykiety powoduje, że ograniczamy nasze myślenie i zamykamy się na poszukiwanie alternatywy, bo z góry coś zakładamy.

Przez takie podejście możemy odebrać komuś szansę przedstawienia wartościowej koncepcji, ponieważ wcześniej nadaliśmy tej osobie miano mało twórczej lub z drugiej strony – przyjął niekoniecznie najlepszą propozycję tylko dlatego, że padła z ust pracownika z etykietką „najbardziej kreatywny”. Takie podejście może być niebezpieczne, mylące czy nawet krzywdzące zarówno w życiu codziennym, jak i zawodowym. Ograniczająca może również być rutyna – powtarzając te same czynności, zamykamy się ciągle w tych samych schematach poznawczych i funkcjonalnych. Czasem przydaje się zrobić coś, czego dotychczas nie robiliśmy. Być może właśnie to pozwoli nam spojrzeć na dane zagadnienie z zupełnie nowej perspektywy – dodaje.

W nabraniu dystansu może pomóc też dowcip, który jest okazją do nowego, świeżego spojrzenia na daną sytuację. Lepiej więc wyżyć się przeświadczenia, że rozwiązywanie problemów to sprawa poważna i nie można się przy tym bawić ani żartować. Wspólny śmiech to także dobry sposób na budowanie więzi w zespole i jego integrację. ■

*Autor jest trenerem z firmy szkoleniowo-doradczej
Integra Consulting Poland*

REKLAMA

katalogmsp.pl

Chcesz więcej sprzedawać?

Zaprojektuj proces sprzedaży dla handlowców



Tadeusz Woronowicz

Każda firma jest inna – to stwierdzenie jest szczególnie aktualne, gdy mówimy o firmach z sektora MŚP. Jednakże liderzy rynku mają wspólną cechę – ich handlowcy są skuteczni, ponieważ korzystają z procesu sprzedaży. Powiesz, że to mało prawdopodobne, ponieważ proces sprzedaży nie sprzedaje tylko ludzie. Jednak to prawda.

Uporządkowanie działań sprzedażowych w proces sprawia, że rośnie produktywność i skuteczność działu sprzedaży, a firma efektywniej wykorzystuje swoje zasoby. Badania pokazują, że w firmach, po wdrożeniu procesu sprzedaży:

- sprzedaż rośnie ponad 25 proc.,
- okres wdrożenia nowego handlowca jest krótszy co najmniej o połowę,
- znacząco wzrasta dokładność prognoz sprzedaży,
- rośnie liczba handlowców osiągających swoje cele sprzedażowe.

Z tego artykułu dowiesz się jak zdefiniować proces sprzedaży w firmie, który uwzględni będzie specyfikę twojej oferty oraz wspierał handlowców w ich codziennej pracy. Artykuł podzieliłem na dwie części.

Co to jest proces sprzedaży?

Proces sprzedaży to seria czynności, które należy wykonać, aby zrealizować sprzedaż. Czynności te grupujemy w etapy, nadając im adekwatne nazwy. Moim zdaniem dobra definicja procesu sprzedaży powinna zawierać opis:

- powtarzalnych etapów, które mają doprowadzić do zrealizowania transakcji,

- działań, które należy zrealizować w ramach każdego etapu,
- narzędzi i materiałów ułatwiających realizację działań sprzedażowych w ramach każdego etapu.

Typowy proces sprzedaży w sektorze MŚP składa się z 6 etapów (rys. 1).

Niezależnie od tego jak będziesz budował swój proces sprzedaży powinieneś zacząć od opisanie procesu zakupowego potencjalnego klienta, ponieważ skuteczny proces sprzedaży musi być z nim skorelowany (rys. 2).

Budowa procesu sprzedaży

Budując skuteczny proces sprzedaży, w sprzedaży B2B, powinieneś wykonać 5 kroków:

Krok 1. Sprawdź, jak kupuje Twój klient

Żyjemy w czasach, w których to klienci dyktują warunki. Szczególnie w sprzedaży B2B końcowy wynik sprzedaży w większym stopniu zależy od tego, co potencjalny klient zrobi w swoim procesie zakupowym, a mniej od tego, co i jak handlowiec zrealizuje w swoim procesie sprzedaży.

Aby określić etapy procesu zakupowego, poproś swoich



Rys. 1. Sześćoetapowy proces sprzedaży

najlepszych klientów, aby opisali czynności, które musieli wykonać, aby dokonać zakupu u Ciebie. Zaczynij od określenia, jakie zdarzenie i jaki problem skłonił ich do podjęcia działań. Jak Cię znaleźli, z kim porównywali Twoją ofertę i co ostatecznie zdecydowało, że dokonali zakupu u Ciebie.

Krok 2. Zdefiniuj etapy w procesie sprzedaży

Każdy klient jest inny oraz każda sprzedaż jest inna, jednak można wyróżnić w nich wspólne etapy. Definiując je, pamiętaj o tym, że proces sprzedaży ma pomagać handlowcom realizować więcej sprzedaży w krótszym czasie, a to oznacza, że powinien być maksymalnie prosty oraz powinien „podpowiadać” im, nie tylko CO należy zrobić na danym etapie sprzedaży, ale również JAK.

W literaturze przedmiotu można znaleźć szereg metod definiowania etapów w procesie sprzedaży. W niniejszym artykule opiszę dwie. Pierwsza metoda uwzględnia perspektywę handlowców, ich aktywności, a druga aktywności klientów.

Metoda pierwsza jest częściej stosowana. Opiera się na niej większość systemów CRM. Ze względu na jej popularność, ale nie jakość, opiszę ją w pierwszej kolejności – w tej części artykułu. Drugą metodę opiszę w kolejnym artykule.

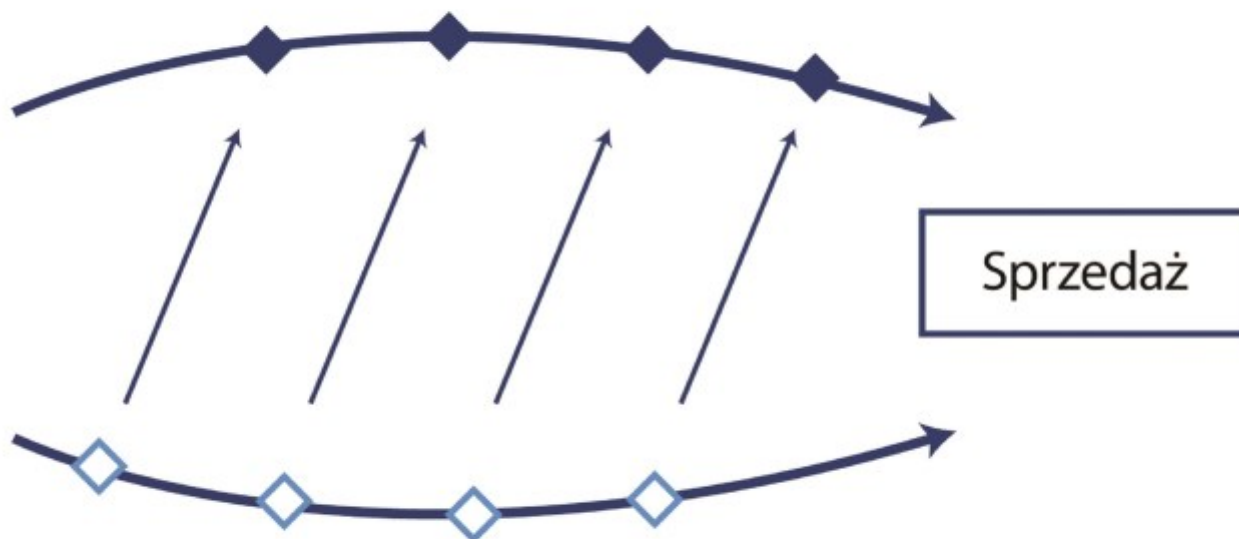
Definicja etapów procesu sprzedaży z perspektywy handlowców

1. Prospekting – identyfikacja szansy sprzedaży

Sposób poszukiwania szans sprzedaży uzależniony jest od branży, w jakiej działa Twoja firma. Aby handlowcy nie działali na oślep, określ, które metody (telefon, e-mail, media społecznościowe) i jak powinni wykorzystywać w ramach tego etapu, aby zidentyfikować właściwe szanse sprzedaży i dotrzeć do nich. Zadbaj o to, aby rozumieli, do jakiej grupy docelowej kierowana jest oferta twojej firmy oraz znali i wykorzystywali w czasie poszukiwania szans sprzedaży, profil idealnego klienta firmy (PIK). (Jak definiować grupę

Proces zakupowy klienta

◆ Kluczowe etapy w procesie zakupowym klienta



◇ Działania prowadzące do zrealizowania sprzedaży

Rys. 2. Korelacja etapów w procesie zakupowym i procesie sprzedaży

docelową oraz PIK opisałem w drugim artykule z serii „Chcesz więcej sprzedawać?” zamieszczonym w lutowym numerze Gazety MSP.

2. Kwalifikacja szans sprzedażowych

Każda szansa sprzedaży jest ważna, jednak nie każda zasługuje na to, aby nadać jej status potencjalnego klienta. Zadbaj o to, aby handlowcy koncentrowali się tylko na najlepszych potencjalnych klientach. W tym celu określ metody kwalifikacji szans sprzedaży, którymi handlowcy powinni posługiwać się w ramach tego etapu.

Jeśli kwalifikacja szans sprzedaży będzie oparta na błędnych założeniach lub będzie zbyt optymistyczna, to handlowcy uznają, że większość potencjalny klientów, z którymi rozmawiają to kupujący i w efekcie do kolejnych etapów przejdą szanse sprzedażowe niskiej jakości tzw. wampiry, które będą żywić się czasem handlowców i twoją gotówką. Jak polować na wampiry gnieźdzące się w lejkach sprzedaży przeczytasz w moim artykule pt. „Ostrzenie piły w sprzedaży B2B”, który zamieściłem na moim profilu na LinkedIn.

3. Prezentacja oferty

Etap trzeci procesu sprzedaży to spotkanie z potencjalnym klientem i początek sprzedaży w „realu” oraz początek budowania osobistego autorytetu handlowca w jego oczach. Podkreślam, początek sprzedaży, a nie sprzedaż. Przygotowując się do prezentacji oferty, handlowiec powinien upewnić się, czy będzie rozmawiał z „właściwymi ludźmi” oraz powinien mieć kilka scenariuszy pytań, które pomogą mu lepiej badać potrzeby i problemy potencjalnego klienta. W ramach tego etapu bardziej liczy się to, JAK handlowiec sprzedaje, a nie CO sprzedaje. Częstym błędem popełnianym przez wielu handlowców w ramach tego etapu jest przedstawianie oferty, zanim dowiedzą się, jakie są rzeczywiste potrzeby potencjalnego klienta. Dlatego zdefiniuj jakie cele handlowiec powinien osiągnąć w czasie spotkania/spotkań. Dopilnuj też, aby potrafili odpowiedzieć na 2 kluczowe dla klienta pytania:

1. Dlaczego powinien skorzystać z Twojej oferty?
2. W czym jest ona lepsza od oferty konkurencji?

4. Wyjaśnianie zastrzeżeń

Znane powiedzenie „lepiej zapobiegać niż leczyć” obowiązuje także w sprzedaży. Ponieważ to, że obiekcje czy zastrzeżenia pojawią się w sprzedaży, jest tak samo pewne jak to, że kiedyś trzeba będzie zapłacić podatek VAT, handlowcy z góry muszą mieć przygotowaną metodykę postępowania z zastrzeżeniami i korzystać z niej, gdy się pojawią.

5. Zamknięcie sprzedaży

Ktoś kiedyś powiedział, że zamknąć można drzwi, a nie sprzedaż i ma rację, ponieważ w ramach tego etapu handlowiec zdobywa zgodę potencjalnego klienta na zakup, a nie zamyka sprzedaż. Czy ją zdobędzie, w dużej mierze zależy od tego, jak solidnie przepracował poprzednie etapy procesu sprzedaży oraz czy będzie umiał poprosić o zakup.

Jako ludzie nie lubimy, gdy ktoś nam coś sprzedaje, ale uwielbiamy kupować, dlatego zaprojektuj ten etap tak, aby w jego ramach, handlowcy zamiast sprzedawać pomagali klientom kupować.

6. Follow up

Często spotykanym błędem w sprzedaży B2B jest przekonanie, że podpisanie umowy kończy sprzedaż. Nic bardziej mylnego. Opracowując zadania dla tego etapu procesu sprzedaży, zadbaj o to, aby podpis klienta na zamówieniu handlowcy traktowali jako otwarcie drzwi do dalszej współpracy, a nie zakończenie sprzedaży.

Podsumowanie

W tej części niniejszego artykułu opisałem, jak zaprojektować proces sprzedaży bazując na aktywnościach handlowca. Za miesiąc dowiesz się jak zaprojektować proces sprzedaży uwzględniający perspektywę klienta oraz jak wyglądają kolejne trzy kroki w budowaniu procesu sprzedaży.

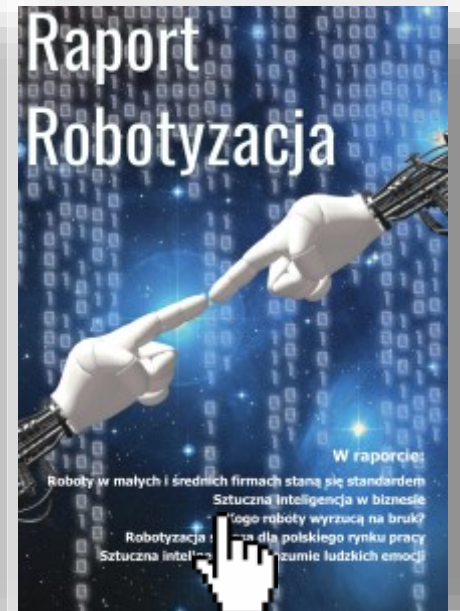
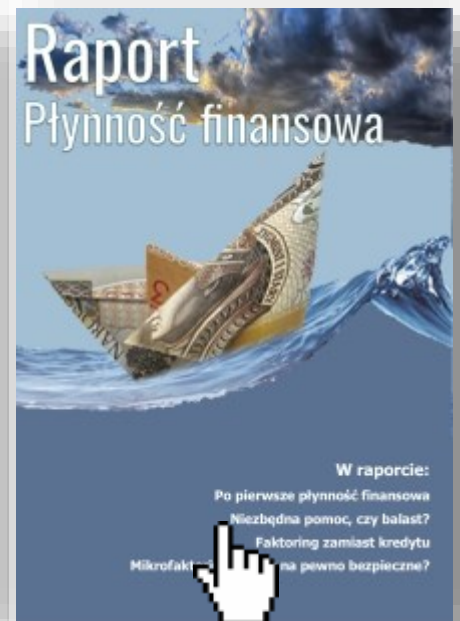
Napisz do mnie, jeśli jesteś zainteresowany konsultacjami z budowy procesu sprzedaży
tadeusz.woronowicz@higea.pl

REKLAMA



biznes2biznes.com
Spójrz na biznes z naszej strony

Raporty Gazety MSP



GAZETA
MSP

gazeta-msp.pl
Praktyczne strony biznesu

Jak analizować wyniki finansowe

Największą zaletą analizy finansowej jest to, że wykorzystuje ona wskaźniki zoptymalizowane i porównywalne. Umożliwia zatem nie tylko szybką ocenę kondycji ekonomicznej naszego przedsiębiorstwa, lecz również pozwala na porównanie naszych wyników z wynikami konkurentów.

Tomasz Peplak

Analiza finansowa przedsiębiorstwa obejmuje tę część analizy ekonomicznej, która stanowi najwyższy stopień jej uszczegółowienia. Przeprowadzając analizę finansową będziemy interesować się przede wszystkim poszczególnymi rodzajami przychodów i kosztów przedsiębiorstwa, wypracowanym wynikiem finansowym oraz wzajemnymi relacjami między tymi parametrami.

Na podstawie prostych danych

Możemy wyróżnić dwa główne typy analizy finansowej: analizę zewnętrzną oraz analizę wewnętrzną. Różnice między tymi dwoma rodzajami analiz wynikają zarówno z zakresu ich przeprowadzania, jak i z ich celu.

Analiza zewnętrzna opiera się na ogólnie dostępnych sprawozdaniach finansowych. Zakres informacji, który tam znajdziemy, okrojony jest do podstawowych danych dotyczących firmy, zebranych w bilansie, rachunku zysków i strat oraz rachunku przepływów pieniężnych, obejmujących dwa ostatnie lata obrachunkowe. Zwykle brak jest natomiast szalenie ważnych z punktu widzenia analizy, danych dodatkowych, takich jak szczegółowe noty do sprawozdań finansowych, które wyjaśniają poszczególne zdarzenia gospodarcze.

Analiza zewnętrzna wykorzystuje zatem standardowe wskaźniki finansowe i koncentruje się na ocenie trzech podstawowych sfer funkcjonowania firmy:

1. Dynamiki poszczególnych pozycji rachunku zysków, strat i bilansu.
2. Efektywności wykorzystania poszczególnych aktywów firmy, ze szczególnym uwzględnieniem środków trwałych.
3. Rentowności prowadzonej działalności gospodarczej.
4. Płynności finansowej (zdolności do wywiązywania się z zobowiązań).
5. Zadłużenia (stosunku kapitałów własnych i obcych).

Wskaźniki syntetyczne

Przykładem wykorzystania szeroko rozumianej analizy zewnętrznej jest stosowanie wskaźników, które w sposób (przynajmniej teoretycznie) jednoznaczny określają sytuacje

finansową przedsiębiorstwa oraz odnoszą ją do wartości wzorcowych lub średniobranżowych.

Należą do nich m.in.: wskaźnik Altmana (zwany inaczej Z-score model lub Z-score bankruptycy predictor), Zeta Credit Risk, indeks Tafflera czy indeks Beavera. Takim syntetycznym wskaźnikiem jest również Du Pont System of Financial Control, zwany również trzyczynnikowym modelem zmian rentowności kapitału własnego.

Każdy z tych wskaźników pozwala – przy wykorzystaniu ogólnie dostępnych informacji finansowych – na określenie aktualnej sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstwa oraz wskazanie ewentualnych zagrożeń jego dalszego funkcjonowania. Modele te łączą tradycyjną analizę finansową z metodami statystycznymi i wykorzystywane są m.in. w bankach przy ocenie zdolności kredytowej oraz wypłacalności firm.

Samokontrola finansowa

Odmienny charakter ma analiza wewnętrzna. Jest ona dokonywana przez samo przedsiębiorstwo. Podobnie jak analiza zewnętrzna opiera się na podstawowych sprawozdaniach finansowych, ale dodatkowo uzupełniona jest o szczegółowe dane finansowe pochodzące z działów księgowości, planowania, statystyki zakładowej czy rachunkowości zarządczej. Stąd właśnie znacznie szerszy przedmiot i zakres tego typu analiz.

Analiza wewnętrzna służy przede wszystkim następującym celom:

- działalności inwestycyjnej (struktura majątku, polityka inwestycyjna, wykorzystywany model amortyzacji środków trwałych),
 - finansowaniu bieżącej działalności (źródło pochodzenia kapitałów, struktura pasywów, obciążenia z tytułu spłaty zobowiązań),
 - ochronie płynności finansowej (terminowość i zdolność do regulowania własnych zobowiązań, optymalizację wykorzystania kapitału obrotowego),
 - ocenie zyskowności (analiza rentowności, badanie zależności między dynamiką wzrostu przychodów i kosztów).
- Szerszy zakres, wnikliwszej z pozoru analizy wewnętrznej nie oznacza jednak, że analizę zewnętrzną można po prostu



pominać. W rozwiniętej gospodarce rynkowej każde przedsiębiorstwo powinno równoległe sporządzać zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne analizy finansowe. Analizy wewnętrzne służą kontroli własnej kondycji finansowej, natomiast zewnętrzne – wnikliwym obserwacjom konkurentów z branży i rynku, na którym funkcjonuje firma.

Metodologia analizy finansowej

Zarówno w analizie zewnętrznej, jak i wewnętrznej można zastosować jedną z dwóch metod: jakościową lub ilościową. Podstawowa różnica między nimi sprowadza się do sposobu wykorzystania danych oraz formułowania ostatecznych wniosków. O ile analiza jakościowa skupia się na określaniu zjawisk w formie opisowej bez nadawania im ilościowego charakteru (patenty, certyfikaty, wartości niematerialne i prawne), to w przypadku analizy ilościowej ostateczne wnioski formułowane są w postaci jednoznacznych wartości liczbowych (dotyczyć one mogą np. płynności, rentowności, dynamiki, itd.)

Niezależnie od wyboru metody jakościowej lub ilościowej każda analiza finansowa wykorzystuje zawsze także jedną z dwóch metod badań. Są to:

1. Metody specyficzne dla analizy finansowej (narzędzia wypracowane stopniowo wraz z rozwojem ogólnej wiedzy o funkcjonowaniu przedsiębiorstw, np. analiza wskaźnikowa: zadłużenie, płynność, rentowność, itp.).
2. Metody przejęte z innych działów nauki. Najczęściej stosowanymi dyscyplinami są w tym wypadku: matematyka, statystyka czy ekonometria. Przykładem zastosowania statystyki może być np. odniesienie wyniku danej firmy do wartości średniobranżowej.

Kolejnym podziałem w metodologii analiz jest ich rozróżnienie z punktu widzenia kolejności oceny zjawisk. Może to być

metoda indukcyjna (scalania) lub metoda dedukcyjna (rozdrabniania).

Istotą indukcji jest stopniowe przechodzenie od zjawisk szczegółowych do bardziej ogólnych, od czynników do wyników oraz od przyczyn do skutków danego zdarzenia. (Chcąc poznać odpowiedź na pytanie, dlaczego zysk netto w danym półroczu spadł, wychodzimy od szczegółu, jakim jest wypracowany w danym półroczu zysk netto i poszukujemy przyczyn wewnętrznych lub zewnętrznych, makroekonomicznych, które na ten spadek wpłynęły).

Założeniem metody dedukcyjnej jest przyjęcie odwrotnego kierunku badań analitycznych: analizę rozpoczyna się od opisu zjawisk ogólnych (np. sytuacji makroekonomicznej), a dalej na ich podstawie formułuje się wnioski dotyczące zjawisk szczegółowych (na przykład budujemy prognozę naszego zysku netto w najbliższym półroczu). Od przyczyn przechodzimy więc do skutków.

Porównywanie wyników Istotnym wyzwaniem dla przeprowadzającego analizę finansową jest optymalizacja otrzymanych wyników, znalezienie punktu odniesienia dla przeprowadzonych badań i niezależnienie wyników badań od subiektywnych ocen analityka.

Te podstawowe mankamenty możemy usunąć przez wykorzystanie metody wzorca. Polega ona na porównaniu wyników badań z odpowiednimi, ogólnie stosowanymi poziomami danych wskaźników finansowych. Dostarczyć ich mogą dane statystyczne.

Przykładem takiego podejścia jest analiza płynności finansowej firmy. Optymalnymi, przyjętymi jako wzorce, wartościami w przypadku pomiaru płynności firmy są: w zakresie płynności bieżącej 1,2 (jako wartość minimalna), a w przypadku płynności szybkiej 1,0. Każde odchylenie płynności firmy od wartości optymalnych może być uznane za sygnał zbliżających się problemów firmy. ■

Marka pracodawcy budowana w social media – skuteczne praktyki i częste błędy



Anna Stachniuk

Co pracodawca mówi do agencji zajmującej się Employer Brandingiem?

– No dobrze mamy poważny problem z ludźmi, więc uruchomcie te swoje „sosziale” i koniecznie nakręćcie film o nas, jak wielką i wspólną firmą jesteśmy!

I co robi agencja? Kręci, wychwala, promuje, wydaje mnóstwo kasy na marketing, który często jest sztuczny i nadmuchany i nie buduje wiarygodności, a wręcz przeciwnie pokazuje o dużej desperacji pracodawcy.

Bo, czy nie zdarza się wam, cyklicznie jechać przez miasto oklejone billboardami konkretnej firmy, słuchać o niej w radiu i jeszcze atakuje was we wszystkich mediach online? Taka intensywność może zmęczyć, wywołać społeczną zniechęć i brak reakcji na wysłane komunikaty?

Gdzie tkwi błąd

Taki stan rzeczy wynika z niskiej świadomości zarządu w firmie, który nie przywiązuje uwagi do procesów wewnętrznych, a powodów braku personelu doszukuje się w stwierdzeniu „ludziom się w d... poprzewracało”. Zawsze jak ktoś jest winny to „oni nie my”. Niestety problem z kadrą wynika ze złej organizacji wewnętrznej. Na pustyni wyrośnie tylko kaktus, a w źle zorganizowanej firmie i ze złymi managerami nikt, kto zna swoją wartość, nie chce pracować.

Czasem też słyszę – „nie mogę dać tyle, co konkurencja, oni zwariowali, psują rynek” – owszem, czasem tak. Mocny przestrzał wynagrodzeń zaburza pozyskanie pracownika, bo z pewnym progiem pensji się nie wygra, ale jeżeli oferujesz najniższą krajową, a resztę „pod stołem” lub resztę i nieokreślonych premii, które mogą być lub nie, to nie dziwi się, że pracownicy nie postrzegają Cię dobrze i wybiorą innego pracodawcę.

„Pani Anno, ja świetnie płacę, mamy nowe biura – jest wszystko super, a oni ciągle się zwalniają, uważają, że to obóz pracy, to już jest przesada” – słyszę często! A czy jesteś dobrym managerem? Czy Twoi ludzie wiedzą, co mają

robić i robią to według jakiegoś planu? czy co chwila zlecasz im inną „beznadziejną robotę” ale wszystko jest pilne i na wczoraj, a jak zawalą projekt to krzyczysz, że brak w nich życia i organizacji pracy?

Czy to oni są niezorganizowani? Czy ich przełożony, który ciągle zmienia plan działania i jest nieomylny? Szczerze – słowiańskie korporacje, czyli nasze MŚP ciągle tak robi i ciągle się dziwi, że jest chaos.

Kiedy jadę na konsultację i mówię – „nie ma sensu teraz dawać ogłoszenia i tak do was nikt nie przyjdzie, a jeśli się zgłosi to przez pomyłkę, bo o was nie słyszał i po chwili odejdzie”; to klienci się obrażają. „Co ja tam mogę wiedzieć, pewnie ich chcę naciągnąć na szkolenie, czy konsultację” – a syzyfowa praca w poszukiwaniach, szkoleniu, frustracjach, emocjach, obgadywaniu i rzucaniu wypowiedzenia trwa nadal. Po jakimś czasie dzwoni telefon: „Pani Anno, jednak znowu ktoś nam się zwolnił, czy może Pani do nas przyjechać?”

Jak Cię widzą...

Ci którzy już stanęli pod ścianą, bo zlecenia są nie do zrealizowania i nie będzie sprzedaży, a co ciekawe jeszcze będą kary, zaczęli się zastanawiać co dalej. Wybrali więc super rozwiązanie – dobrali personel z zagranicy i zaczęły się dodatkowe problemy, a stare nie odeszły. „Ratunku! Może jednak ktoś musi nam pomóc, niech ktoś zabierze ten problem”. Podstawowe pytanie jak przygotowaliście się na przyjęcie grupy obcokrajowców? Kto się nimi zaopiekował?

Frustracja sięgnęła zenitu i tak oto zaczyna się relacja z HR Business Partnerem – zaczynając od zmiany myślenia zarządu. Ten w końcu zrozumie i pochyli się nad swoją firmą,

spojrzy na ludzi, a nie na słupki i zastanowi się jakie są ich potrzeby: czemu oni u nas pracują, a czemu uciekają? Możemy wtedy wypracować wspaniałe rzeczy. Kluczem skutecznego budowania marki pracodawcy – tak straszliwie ważnej na rynku pracownika, jest szacunek do ludzi i skupienie się na wewnętrznych problemach.

Może trzeba poprawić procesy i warunki pracy? Może trzeba sprawdzić, czy ludzie wiedzą, co i jak robić? Może trzeba ich podszkolić z kompetencji miękkich, jak komunikacja, asertywność, kultura osobista, wizerunek managera? Może trzeba wprowadzić onboarding dla nowej kadry, która jest wprowadzana do firmy. Może dając coś od siebie – regulując warunki wynagradzania, budując ścieżki kariery, dając możliwość rozwoju, można poprosić o rekomendacje u znajomych i rodziny?

Pocztą pantoflową pozyskać nowych ludzi: „bo wiesz stary tam się sporo zmieniło, już nie jest tak jak pół roku temu, szef zauważył, że musi być miłszy, mamy jasne zadania, wiem za co dostanę premię i nawet zaczęliśmy się integrować” – to najlepsza rekomendacja! I tak, krok po kroku, przyjdą nowi. Kiedy się pojawią wprowadzimy ich z fajer-

werkami do firmy, damy im pomoce naukowe i wsparcie trenera, a po jakimś czasie oni przyprowadzą kolejnych. I czy warto tak się spinać – billboardy wieszac i trąbić w radio?

Rekrutacyjny fanpage

Powiem więcej, to wtedy pojawia się ten czas i miejsce na promocję, ale nie jednokierunkową, a wielokierunkową, gdzie kandydat może od razu zadać pytanie i uzyskać od nas odpowiedź.

Firmowy fanpage rekrutacyjny w zależności od branży, albo na Facebooku, albo na LinkedInie, w takim momencie, po wewnętrznej rewolucji to super pomysł. Dzielimy się radościami i smutkami, przeprowadzamy akcje wspierające naszych pracowników i ich rodziny, promujemy naszą firmę przez zadowolonych ambasadorów – realnych pracowników. Podstawowy błąd pracodawcy w social media – to za szybki start. Jak nie jesteście jeszcze gotowi, nie jesteście pewni, czy wasi pracownicy nie napiszą tam kilku gorzkich słów, nie zaczynajcie tego na hurra.



Inny błąd – który powoduje, że nikt was nie kupi, to opowiadanie samemu, jacy jesteście świetni, podczas gdy, to ludzie powinni o tym opowiedzieć. Inny problem to skupianie się jedynie wrzucaniu ogłoszeń – to nie jest tablica ogłoszeń, „każdy wie, że w social media liczy się content z serducha”, pisany przez kogoś, kto identyfikuje się z firmą, czuje jej ducha. Kogoś kto waszą kulturę organizacji, sprzeda dalej jako atrakcyjną.

Nie jest to, jak widać łatwe – dobry HR musi mieć podstawy marketingu. W tej chwili zwerbowanie pracownika to sprzedaż – zamiast customer journey mamy employee journey, zamiast customer experience mamy employee experience, itp. Zrozumienie tego jest bardzo ważne, bo nawet najwspanialsza wizja, jeśli nie ma poparcia w rzeczywistości, to tylko tania historyjka, którą każdy oszukany kandydat wyśmieje i wrzuci między bajki.

Profesjonalny wizerunek na zewnątrz to również wpisanie się w zasady branding, spójnego z marką, czytelnego i angażującego. Dbajmy o fachową oprawę graficzną.

Posiadanie fanpage zobowiązuje nas do regularnych, angażujących publikacji. Nie można odpuszczać, bo znikamy ze świadomości tych, którzy nas podglądali i zastanawiali się nad wysłaniem aplikacji.

Czas na wnioski

Chcesz się promować masz na to środki, celem jest pozyskanie ludzi i zmniejszenie rotacji? Zatrzymaj się zatem, przyjrzyj się problemom w firmie i ich powodom, spróbuj to poprawić, a jak zauważysz, że obecni pracownicy zostają i mniej rotują możesz zacząć działać na zewnątrz i przyciągać kolejnych.

Nie zaczynamy od końca, droga do celu jest niestety bardziej wyboista, a piszę to na bazie wielu lat doświadczeń i powracających pracodawców z palącym problemem. ■

Autorka jest strategiem biznesowym. Zajmuje się strategią marki, działaniami marketingowymi, ze szczególnym naciskiem na Employer Branding.

Praktyk od 10 lat z zakresie zagadnień HR – zarówno miękkiego, jak również twardego. „Pracownik to klient, Twoja Firma to produkt”. Wykładowca WSB, opiekun kierunku studiów podyplomowych – Zarządzanie produkcją.

Konsultantka i wdrożeniowiec strategii biznesowych.

Właścicielka agencji doradztwa

www.annastachniuk.com

REKLAMA



www.gazeta-mssp.pl



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

Jak prowadzić skuteczną rekrutację na stanowiska menedżerskie?

Kompetentni menedżerowie potrafią z charyzmą motywować i inspirować zespoły. Dzięki temu ich członkowie z zapałem angażują się w realizację wspólnych celów i osiągają zamierzone wyniki, co bezpośrednio przyczynia się do rozwoju firmy. Właśnie dlatego zdolni liderzy są od zawsze tak pożądani na rynku pracy. Tylko jak ich znaleźć i – co trudniejsze – przekonać do zmiany zatrudnienia, skoro zazwyczaj wcale nie szukają nowej posady?

Elżbieta Majewska-Draż

Sytuacja na rynku pracy sprawia, że obsadzenie stanowisk – szczególnie menedżerskich – już kolejny rok z rzędu spędza sen z powiek przedstawicielom działów personalnych i właścicielom firm. Duża jest bowiem zarówno odpowiedzialność za zaproszenie do współpracy osoby z oczekiwanymi kompetencjami oraz utożsamiającej się z celami firmy, jak i trudność z dotarciem do takiego kandydata.

Najpierw sprawdź własne zasoby

Przed rozpoczęciem działań związanych z rekrutacją menedżerów w pierwszej kolejności dokładnie określ i opisz profil stanowiska wraz z niezbędnymi kompetencjami, umiejętnościami i doświadczeniem. Następnie przyjrzyj się wewnętrznym zasobom firmy. Być może podczas analizy pracowników poszczególnych zespołów wyłoni się spośród nich osobę zasługującą na awans? Może np. okaże się, że dobry specjalista jest na takim etapie rozwoju, na którym powierzone mu zadania nie są już wystarczające, a przy tym na co dzień

przejawia zdolności do zarządzania zespołem i sprawdzi się także w koordynacji pracy innych osób? Widząc taki potencjał, przełożony lub dział personalny może określić kluczowe obszary kompetencyjne do rozwoju i pomóc wewnętrznemu kandydatowi w ich uzupełnianiu.

Bez wątpienia atutem takiej osoby będzie znajomość funkcjonowania przedsiębiorstwa „od wewnątrz”. Możliwość rozwoju w ramach wewnętrznej struktury organizacji pozytywnie wpływa również na motywację oraz zaangażowanie zespołu, co przekłada się na osiągnięte przez niego wyniki. Natomiast jeśli po weryfikacji wewnętrznych zasobów personalnych nie dostrzegasz wśród swoich pracowników pretendenta do awansu na stanowisko do obsadzenia, jedynym rozwiązaniem jest wyjście na zewnątrz organizacji.

Spójrz na rekrutację z innej strony

Poszukiwanie pracownika kojarzy się zwykle z ogłoszeniami zamieszczanymi na portalach rekrutacyjnych, w zakładkach



„kariera” na firmowych stronach internetowych czy tematycznych grupach w mediach społecznościowych. W przypadku stanowisk menedżerskich i wysokospecjalistycznych takie działania zwykle się nie sprawdzają. Dlaczego? Odpowiedź jest prosta – twoje oferty najprawdopodobniej nie dotrą do osób, z którymi chciałbyś podjąć współpracę, ponieważ zazwyczaj są one już zatrudnione i wcale nie myślą o zmianie w tym zakresie.

Gdy zależy nam na podjęciu współpracy z menedżerami lub specjalistami wyższego szczebla, konieczne jest przyjęcie bardziej zaawansowanej strategii niż w przypadku „klasycznych” rekrutacji. Do kandydatów pasywnych, czyli tych, którzy nie szukają pracy, najskuteczniej dociera się bezpośrednio, wykorzystując tzw. metodę direct search lub head huntingu.

Nie jest to jednak łatwe zadanie. Pracownicy działów personalnych czasem próbują zrealizować je we własnym zakresie, np. poprzez branżowe portale społecznościowe, jednak możliwość dotarcia do ekspertów z konkurencji bywa dla nich mocno ograniczona. Jest tak chociażby ze względu na limitowany zasób czasu, którym dysponują oraz chęć przestrzegania dobrych praktyk wskazujących na to, że nie wypada im kontaktować się z przedstawicielami firm, z którymi współpracują lub też bezpośrednio konkurują. Ponadto w większości przypadków nawet trudno znaleźć nazwisko osoby na danym stanowisku. Właśnie dlatego wiele przedsiębiorstw na tym etapie decyduje się na współpracę z firmami zewnętrznymi wyspecjalizowanymi w poszukiwaniu kadry najwyższego szczebla.

Nie mów nikomu

Chcąc nawiązać kontakt z konkretnymi osobami niezbędna jest znajomość nie tylko branży, ale też metod dotarcia do jej najlepszych przedstawicieli. Ważnym aspektem prowadzenia takiego procesu jest indywidualne podejście do kandydatów oraz dyskrecja – zwykle nie chcą oni, żeby obecny pracodawca wiedział, że rozważają pracę dla konkurencji. W pierwszej kolejności razem z klientem określamy szczegó-

łowo profil idealnego kandydata. Następnie weryfikujemy jego zbieżność z ekspertami, których CV już posiadamy we własnej bazie. Korzystamy z networkingu i rekomendacji zewnętrznych. Podejmujemy działania direct search i – oczywiście za zgodą klienta – head hunting. Kolejnym etapem jest nawiązanie kontaktu z wybranymi osobami i zachęcenie ich do rozważenia zmiany pracy. Potrzebujemy do tego dobrych argumentów, stąd niezwykle ważna jest atrakcyjność oferty, którą przedstawimy. Z drugiej strony, im więcej dowiemy się o danym kandydacie pasywnym i jego aspiracjach, tym lepiej będziemy mogli dopasować proponowane mu warunki pracy. Równocześnie zwiększy się prawdopodobieństwo, że znajdziemy właśnie tę osobę, z którą klient podejmie owocną współpracę.

W dobie problemów z pozyskiwaniem kadry najwyższego szczebla eksperci podpowiadają, by optymalizować działania oraz łączyć kilka metod i źródeł dotarcia do kandydatów. W ten sposób zwiększysz bowiem szanse na powodzenie procesu rekrutacyjnego. Warto na bieżąco obserwować rozwój pracowników i poprzez planowanie ścieżek kariery budować ich specjalistyczne, jak i menedżerskie kompetencje. Połączenie tego ze stałą współpracą z wspierającym partnerem biznesowym w obszarze rekrutacji i selekcji może zapewnić stały research rynku oraz kontakty do najlepszych przedstawicieli danej branży.

Jednorazowe wsparcie przy kluczowych projektach np. wysokiego szczebla poszerzy możliwości dotarcia do kandydatów, z którymi będąc w bezpośredniej konkurencji dział HR nie mogą sobie pozwolić na kontakt. Ważne jest, aby firma planując swoją strategię marketingową, budowała nie tylko pozycję na rynku w kontekście konkurencji czy pozyskiwania nowych klientów, ale także była widoczna i atrakcyjna dla potencjalnych kandydatów z branży. Te wszystkie elementy połączone ze sobą znacznie zwiększają skuteczność rekrutacji, szczególnie na stanowiska menedżerskie i wysokospecjalistyczne. ■

Autorka jest starszym konsultantem ds. rekrutacji w firmie szkoleniowo-doradczej Integra Consulting Poland

GAZETA
MSP

gazeta-msp.pl
Praktyczne strony biznesu

10 najtańszych aut w abonamencie dla firm

Miesięczny koszt poniżej 1.000 zł netto. Brak dodatkowych wydatków związanych z ubezpieczeniem, serwisowaniem czy zakupem opon. W przygotowanym zestawieniu TOP 10 najtańszych aut w abonamencie dla małych firm, znalazły się mini samochody z segmentu A, jak Fiat 500 czy Volkswagen Up!, auta miejskie z segmentu B, a nawet kompaktowy Fiat Tipo.

Jakub Dasiewicz, Katarzyna Siwek

Po ustanowionym w trzecim kwartale rekordzie tempa wzrostu wynajmu długoterminowego samochodów w Polsce, branża zakończyła cały rok 2018 z nowym rekordem. Z opublikowanych przez Polski Związek Wynajmu i Leasingu Pojazdów danych wynika, że tempo wzrostu rynku wynajmu długoterminowego w 2018 r. wyniosło 17,5 proc. r/r, co oznacza, że jest obecnie najwyższe w historii związku – czytamy w komunikacie PZWILP.

Jeden abonament, wszystko z głowy

Samochód w abonamencie to bardzo wygodne rozwiązanie dla małych firm – przedsiębiorca ponosi jeden z góry ustalony koszt i nie musi obawiać się dodatkowych wydatków. Nie zaskoczy go wzrost stawek ubezpieczenia, naprawy nieobjęte gwarancją czy konieczność wymiany opon. Właściciel firmy nie musi się też martwić późniejszą odsprzedażą auta, co zwykle stanowi problem nie tylko operacyjny, ale też podatkowy.

Czy abonament może stanowić koszt podatkowy? W przypadku używania auta o wartości do 150 tys. zł tylko do celów biznesowych, cały abonament można zaliczyć do kosztów uzyskania przychodu. Jeżeli jednak samochód wykorzystywany jest również na cele prywatne właściciela firmy,

abonament powinien być podzielony na część związaną z opłatą za auto – tę odliczymy w całości – i część eksploatacyjną – tę odliczymy w 75 proc.

Najniższa cena

Ranking najtańszych aut na abonament powstał z myślą o przedsiębiorcach poszukujących najbardziej atrakcyjnych cenowo pojazdów, służących głównie do jazdy miejskiej, bądź niedalekich tras pozamiejskich. Auta ujęte w zestawieniu mogą być dobrym rozwiązaniem dla przedstawicieli wolnych zawodów, przedstawicieli handlowych czy jako drugie auto w firmie, służące do załatwiania codziennych spraw, gdy nie jest wymagana przestrzeń załadunkowa.

Wynajem napędza sprzedaż nowych aut w Polsce

Dlaczego wybrano auta na abonament? Firmy wynajmu długoterminowego zakupiły w 2018 r. o 23,4 proc. więcej nowych aut osobowych niż przed rokiem, wyraźnie wyprzedzając pod względem dynamiki rozwoju konkurencyjne formy finansowania aut służbowych – zakup ze środków własnych, kredyt i klasyczny leasing finansowy. Co więcej, znacząco przyczyniły się do bardzo dobrych wyników całkowitej



	MARKA	MODEL	Silnik i wersja	Moc	Cena netto z doposażeniem	Miesięczna rata netto ¹	Wypożyczenie dodatkowe
1	Fiat	500	1.2 Pop EU6d	69KM	40 081 zł	746 zł	Lakier metalizowany Bordowy Opera
2	Dacia	Sandero	1.0 SCe Open	73KM	31 789 zł	848 zł	Klimatyzacja manualna, Lakier metalik, Pakiet Komfort
3	Fiat	Tipo Sedan	1.4 16v EU6d	95KM	41 057 zł	850 zł	Lakier metalizowany
4	Volkswagen	Up!	1.0 move up!	60KM	38 301 zł	866 zł	Lakier metalik, Pakiet Cool&Sound
5	Opel	Corsa	1.4 Enjoy S&S	90KM	46 179 zł	870 zł	Koło zapasowe pełnowymiarowe, Lakier metalik, Pakiet Specjalny
6	Skoda	Citigo	1.0 Ambition	75KM	34 959 zł	874 zł	Lakier metalik, Czujnik odległości przy parkowaniu - tył
7	Peugeot	208	1.2 PureTech Active	82KM	47 642 zł	901 zł	Lakier metalik, Lusterka boczne składane elektrycznie, Podłokietnik przedni + chromowane wykończenie dźwigni zmiany biegów i uchwyty na napoje, Szyby boczne tylne i tylna przyciemniane, Mirror Screen, Pakiet Widoczność
8	Renault	Clio	0.9 TCe Life	76KM	38 130 zł	910 zł	Pakiet klimat
9	Skoda	Fabia	1.0 Active	60KM	39 472 zł	922 zł	Lakier metalik, Radio Blues (MP3, WMA, wejście SD, USB), Czujnik odległości przy parkowaniu - tył,
10	Dacia	Logan Sedan	0.9 TCe Laureate S&S	90KM	34 634 zł	937 zł	Koło zapasowe dojazdowe

¹ miesięczna rata netto obliczona dla wkładu własnego w wysokości około 10%, umowy na 36 miesięcy i przebiegu 20 tys. km rocznie

sprzedaży samochodów osobowych. W ubiegłym roku z polskich salonów wyjechało o ponad 45 tys. nowych aut osobowych więcej niż w 2017 r. Taki wzrost sprzedaży został wygenerowany aż w 1/3 przez branżę wynajmu długoterminowego, która zakupiła o 15,5 tys. więcej samochodów w porównaniu z poprzednim rokiem – podkreślają autorzy raportu PZWILP.

Duży wybór aut do 1.000 zł

Tworząc zestawienie 10 najtańszych aut na abonament, analitycy Carsmile założyli, że umowa wynajmu zawierana jest na 3 lata, a przedsiębiorca jest zainteresowany wpłatą ok. 10-proc. wkładu własnego. Roczny przebieg pojazdu wynosi 20 tys. km. Stawki abonamentu dla samochodów ujętych w rankingu, prezentowane są w cenach netto i zaczynają się od 746 zł miesięcznie. Za taką kwotę można wynająć na 3 lata Fiata 500, który nie tylko bez problemu zaparkujemy nawet w najbardziej zatłoczonym centrum, ale będziemy też „wpadać w oko” innym kierowcom oraz przechodniom, dzięki wyróżniającej się stylistyce. Jeśli do stylowego wyglądu dodamy delikatny branding auta, możemy być pewni, że nasza firma zostanie zauważona.

Samochody miejskie

W zestawieniu 10 najtańszych aut na abonament znalazły się jeszcze dwa mini samochody – Volkswagen Up! oraz Skoda Citigo – oba w zbliżonej cenie wynoszącej odpowiednio 866 i 874 zł miesięcznie. W rankingu dominują auta miejskie, znajdziemy tam bowiem aż 6 przedstawicieli segmentu B. Cztery z modeli będących na liście to samochody z listy TOP5 najlepiej sprzedających się samochodów miej-

skich w roku 2018. Są to Skoda Fabia, Renault Clio, Dacia Sandero i Opel Corsa. Do tego grona dołączyły Peugeot 208 oraz Dacia Logan.

Rozpiętość cenowa pomiędzy najtańszym i najdroższym „mieszczuchem” sięga prawie 16 tys. zł. Biorąc auto w abonamencie, zmniejszamy tę różnicę do jedynych 53 zł miesięcznie. Przedsiębiorca może wybrać bardziej praktyczną i pakowną Dacię Sandero lub też zdecydować się na stylową 208-kę. Różnica w cenie w przypadku abonamentu nie jest tak odczuwalna, jak przy zakupie auta za gotówkę czy finansowaniu się leasingiem.

Jeden przedstawiciel segmentu C

Największym samochodem jest Fiat Tipo, jedyny reprezentant segmentu C. Takim samochodem można już przewozić nieduże gabarytowo przedmioty służące do codziennej pracy np. architekta, geodety czy stylistki makijażu. Miesięczny koszt wynajęcia Fiata Tipo wynosi dla przyjętych założeń 850 zł netto – pomimo największych rozmiarów auto to uplasowało się na trzecim miejscu.

Tylko 21 zł różnicy

Najdroższym samochodem w zestawieniu jest Dacia Logan Sedan, którą można wynająć za 937 zł. Auto to może być ciekawym rozwiązaniem np. dla taksówkarzy czy też dla przedsiębiorców chcących wykorzystywać samochód także do celów prywatnych, bo może być ono traktowane jako auto rodzinne. Różnica pomiędzy autami otwierającymi i zamykającymi ranking 10 najtańszych samochodów na abonament dla firm wynosi zaledwie 191 zł, a średnia różnica między kolejnymi pojazdami – zaledwie 21 zł. ■

8 sposobów na obniżenie kosztów w logistyce

Przy dużej liczbie produktów czy choćby materiałów ekspozycyjnych (POS) nie da się uniknąć kosztów związanych z logistyką. Ale to nie znaczy, że musisz przepłacać. Mądre gospodarowanie zapasami, a do tego dobra organizacja transportu i dystrybucji może działać cuda.

Urszula Rąbkowska

Co możesz zrobić, aby obniżyć koszty związane z łańcuchem dostaw? Przede wszystkim rozbij poszczególne usługi na części pierwsze. Zastanów się, co możesz usprawnić na każdym etapie przechowywania, transportu i dystrybucji swoich towarów. Weź też pod uwagę, że outsourcing niektórych usług może znacząco wpłynąć zarówno na udoskonalenie całego systemu przepływu towarów, jak i na obniżenie kosztów.

1 Optymalizacja produktów i opakowań

Czy sprzedawane przez Twoją firmę produkty są

pakowane w taki sposób, aby paczki były jak najmniejsze? Czy podczas przepakowywania towaru wykorzystujesz oryginalne opakowania producenta? Czy jako wypełniaczy do paczek używasz np. makulatury pochodzącej ze starych opakowań, czy może kupujesz oddzielne wypełnienia z tworzyw sztucznych?

Odpowiedź na każde z tych pytań przybliży Cię do konkretnych oszczędności w twojej firmie. Bardzo ważne jest, aby produkty zajmowały jak najmniejszą powierzchnię magazynową, a opakowania i wypełnienia mogły być wykorzystywane wielokrotnie. To nie tylko podejście ekonomiczne, ale i ekologiczne.



2 Maksymalne wykorzystanie przestrzeni

Jeśli korzystasz z zewnętrznych magazynów, dowiedz się, w jaki sposób wykorzystywana jest w nich powierzchnia, za którą płacisz.

Warto mieć świadomość, że jeśli firma magazynująca słabo wykorzystuje dostępną przestrzeń i sama generuje niepotrzebne koszty, będzie to miało przełożenie również na opłaty, jakimi obciążana będzie Twoja firma.

3 Redukowanie zapasów

Problemem wielu firm jest nieodpowiednie zarządzanie zapasami. Nieprzemysłane zakupy zbyt dużych ilości towarów sprawiają, że koszty magazynowania rosną. Później natomiast szwankuje system oceniania zapasów pod kątem ich przydatności. W efekcie, w magazynach zalegają produkty, które nigdy nie zostaną sprzedane, ani w inny sposób wykorzystane, a firma ponosi koszty ich przechowywania. Pamiętaj, że zapasy zawsze należy utrzymywać na minimalnym poziomie, jaki jest niezbędny do sprawnej realizacji bieżących zamówień.

4 Uniwersalne materiały POS

W wielu branżach standardem jest kupowanie i przechowywanie ekspozytorów produktów wykorzystywanych potem w sklepach podczas akcji promocyjnych. Jeśli Twoja firma także z nich korzysta, warto zadbać, by były to materiały uniwersalne, możliwe do wielokrotnego wykorzystania podczas rozmaitych akcji. Najlepiej, jeśli są to materiały z wymiennym toperem lub modułowe, łatwe do złożenia i przy tym wykonane z ekologicznych materiałów.

5 Centralizacja magazynów

Jeden centralny magazyn zamiast trzydziestu rozsiadanych na dużym obszarze? Taka centralizacja nie tylko jest możliwa, ale też przynosi firmom wymierne korzyści finansowe. Nawet jednak, jeśli Twoja firma nie należy do liderów rynku FMCG, mniejsza liczba magazynów będzie niemal zawsze bardziej opłacalna niż utrzymywanie sieci mniej-

szych przestrzeni magazynowych w wielu lokalizacjach. Czasem mniej, znaczy lepiej.

6 Unikanie przesyłek nadgabarytowych

Zarówno podczas transportu, jak i przechowywania największe koszty generują paczki o niestandardowych wymiarach. Dlatego staraj się, by takich przesyłek było jak najmniej.

7 Optymalizacja transportu

Grupując zamówienia i optymalizując trasy możesz w stosunkowo prosty sposób zredukować koszty związane z transportem. Gdy tylko istnieje taka możliwość, zastanów się, czy nie mógłbyś połączyć dwóch transportów w jeden lub np. zmienić trasę w taki sposób, by nieco zmieniając kurs, można było podczas jednego przejazdu zapewnić dodatkową dostawę lub odbiór towaru.

8 Postaw na outsourcing

Zarówno w zakresie magazynowania, jak i dystrybucji, sprawny outsourcing może pozwolić na lepszą organizację i niższe koszty. A jeśli jeszcze różne kategorie usług w ramach łańcucha dostaw obsługiwane są przez jedną firmę, dodatkową korzyścią będzie obsługa wszystkich etapów w ramach jednego systemu informatycznego. To z kolei oznacza sprawny przepływ informacji. Tak naprawdę pełna obsługa logistyczna może objąć niemal wszystko – od zakupów i magazynowania przez dostawę towarów, po wystawienie faktur i obsługę reklamacji w imieniu Twojej firmy. Mniejsza liczba pośredników oznacza skrócenie łańcucha dostaw i w efekcie – oszczędności.

To zapewne nie wszystkie możliwości, dzięki którym logistyka może być zarazem tańsza i sprawniejsza. Na niższe koszty wpływ będzie miało także zmniejszanie liczby dostawców (szczególnie w odniesieniu do tych grup produktów, które generują niskie przychody) i przede wszystkim elastyczne reagowanie na zmieniające się zapotrzebowanie rynku. Redukując niepotrzebne koszty w prosty sposób możesz wpłynąć na zwiększenie rentowności firmy. ■

REKLAMA

KATALOG
MSP

katalogmsp.pl
Dobre strony polskich firm

Wybierasz się na międzynarodowe targi? Pomyśl o karnecie ATA



Ekspansję na nowe rynki powinno poprzedzać rozpoznanie tamtejszych realiów, nawiązanie relacji z kontrahentami i zapoznanie ich ze swoim produktem.

Jak przewieźć próbki swoich towarów do krajów trzecich unikając skomplikowanych i czasochłonnych procedur celnych?

O tym rozmawiamy z Agnieszką Papłą-Bartoszek, Spedytorem Międzynarodowym i Specjalistą ds. Karnetów ATA w 3CARGO.

Agnieszko, założmy, że jestem przedsiębiorcą i jadę na targi branżowe do Turcji. Chcę zabrać ze sobą próbki swoich produktów, by zaprezentować je potencjalnym kontrahentom. Czy muszę dokonywać odprawy celnej?

Generalna zasada jest taka, że wszystkie towary wywożone poza obszar Unii Celnej powinny zostać zgłoszone do Urzędu Celnego. Natomiast w przypadku towarów wywożonych w celach wystawienniczych przedsiębiorcy mają do dyspozycji narzędzie pozwalające im wyeliminować zawite procedury celne. Tym narzędziem jest dokument odprawy czasowej, czyli tak zwany karnet ATA. Karnet ATA pozwala na czasowy przywóz do krajów trzecich towarów stanowiących próbki i wzory handlowe, towary przeznaczone na targi i różnego rodzaju wystawy, w tym także same elementy stoisk, ich wystrój, oraz elementy wyposażenia zawodowego. Takimi

elementami mogą być np. sprzęt filmowy, aparatura badawcza czy też sprzęt i narzędzia budowlane.

Oczywiście towary te można poddać zwykłej procedurze wywozu poza obszar Unii Celnej, ale jest to czasochłonne i wiąże się z kosztami. Z kolei wywożąc towary na karnecie ATA nie trzeba wypełniać dokumentu SAD, deklaracji celnych oraz składać depozytów na przekraczanych granicach.

Kto może się ubiegać się o karnet ATA i gdzie należy załatwić formalności?

Wniosek o karnet ATA może złożyć każdy podmiot prowadzący działalność gospodarczą, w tym także instytucje kulturalne, organizacje pożytku publicznego itp. Wydawaniem karnetów w krajach zrzeszonych w systemie karnetów ATA zajmują się krajowe Izby Gospodarcze. W przypadku Polski jest to Krajowa Izba Gospodarcza z siedzibą w Warszawie.

Wspominałaś o krajach zrzeszonych w Systemie Karnetów ATA. Jakże to kraje?

Lista jest długa, bo obejmuje aż 78 krajów z całego świata. Warto tu wymienić chociażby wspomnianą już Turcję, Rosję, Chiny czy niektóre państwa bałkańskie, jak Serbia, Macedonia, Albania i Czarnogóra. Karnetów ATA nie stosuje się natomiast w transporcie towarów w ramach Unii Europejskiej.

No dobrze, a wracając do naszego przykładu. Jadę na targi do Turcji, wiozę ze sobą towary przeznaczone na ekspozycję oraz sprzęt potrzebny do przygotowania i wyposażenia mojego stoiska. Wiem już, że mogę skorzystać z karnetu ATA i wiem, gdzie złożyć wniosek. Co muszę dołączyć do tego wniosku?

Do wniosku o karnet ATA w liczbie dwóch egzemplarzy należy dołączyć dokumenty rejestrowe firmy oraz dokonać opłaty rejestracyjnej za karnet w wysokości 580 zł. Do tego trzeba doliczyć zabezpieczenie w wysokości 10-20 proc. wartości towaru, przy towarach wartych powyżej 40 tys. EUR, którego KIG może zażądać jako nasz gwarant. Oczywiście formalności najszybciej i najsprawniej załatwi osobista wizyta w Krajowej Izbie Gospodarczej, natomiast istnieje także możliwość wnioskowania i rejestracji karnetu ATA na odległość. Wypełniając wniosek musimy znać szczegółową listę towarów, które będą wywożone i lista ta musi być identyczna z listą pozycji, które zostaną zamieszczone w karnecie ATA. Każda dobra firma spedycyjna, która będzie wykonywać transport, może pomóc przedsiębiorcy w załatwianiu formalności.

Jak wygląda taki karnet ATA?

Karnet składa się z zielonej okładki i kart w kolorach białym, niebieskim i żółtym. Organy celne na każdym etapie transportu wypełniają odpowiednie karty, przy czym sztywne karty zostają w karnecie, a miękkie karty są odrywane i pozostają w danych urzędach. Karnet ATA należy zwrócić do Krajowej Izby Gospodarczej po jego wykorzystaniu lub natychmiast po upływie jego ważności, bowiem karty z pieczęciami urzędów celnych stanowią dowód w razie wystąpienia organów celnych kraju przywozu z reklamacją.

A czy taki karnet można wykorzystać ponownie, jeżeli jego termin ważności jeszcze nie upłynął?

Oczywiście. Możemy wywieźć towary na tym samym karnecie ATA do kolejnego kraju lub krajów wielokrotnie, pod

warunkiem, że lista towarów nie ulegnie zmianie. To muszą być dokładnie te same towary. Z tym, że do każdego kolejnego wyjazdu z UE będzie nam potrzebny nowy komplet kart, a ich koszt to ¼ kosztu karnetu.

A czy ważność karnetu ATA można przedłużyć?

Takiej możliwości nie ma, ale w wyjątkowych przypadkach dopuszcza się jednorazowe zastąpienie karnetu tracącego ważność nowym karnetem wydawanym na kolejnych 12 miesięcy.

O czym jeszcze przedsiębiorcy wysyłający towary na karnecie ATA powinni pamiętać?

Pamiętać należy o obowiązkach, jakie spoczywają na posiadaczu karnetu ATA. Przede wszystkim posiadacz musi dopilnować, aby karnet był przedkładany we wszystkich urzędach celnych – w Polsce, krajach tranzytowych i w kraju przeznaczenia w celu naniesienia odpowiednich adnotacji celnych. Te adnotacje są niezbędne, by poprawnie zamknąć odprawę czasową.

Nawet, gdy przedsiębiorca zleca transport towaru firmie spedycyjnej, to i tak nie zwalnia go to, jako posiadacza karnetu ATA, od odpowiedzialności za skutki niedopełnienia formalności celnych, i tego trzeba być świadomym. Trzeba też pamiętać o tym, że choć karnet jest ważny przez 12 miesięcy od daty wydania, należy przestrzegać terminu powrotnego wywozu wyznaczonego przez urząd celny. Jeżeli towary wracają do kraju wywozu po tym terminie, to pomimo ważności karnetu trzeba będzie uiścić opłaty celne.

Czy możesz nam powiedzieć, tak z doświadczenia, z jakimi sytuacjami najczęściej spotykasz się w swojej codziennej pracy, jeżeli chodzi o realizację transportów na karnecie ATA?

Transporty na karnecie ATA przebiegają z reguły bezproblemowo, zdarzają się jednak utrudnienia wynikające z braku wiedzy i doświadczenia posiadacza karnetu. Przedsiębiorcy niestety często zapominają np. o tym, że lista towarów wpisanych w karnecie ATA musi być bardzo szczegółowa. Jeżeli przykładowo wywozimy za granicę sprzęt, który będzie służył budowie nowej linii produkcyjnej, to w karnecie należy wyszczególnić każdy element tego sprzętu.

Powiedzmy, że wywozimy wózek widłowy, którego jednym z elementów wyposażenia jest gaśnica samochodowa. Gaśnicę także należy wpisać na listę towarów, a jeżeli wózek będzie wracał do Polski na karnecie ATA bez gaśnicy, to możemy liczyć na poważne utrudnienia, bowiem drugą rze-

czą, o której przedsiębiorcy często zapominają, jest fakt, że towary muszą wrócić do Polski w stanie niezmienionym, tzn. lista nie może ulec zmianie, nie może niczego z tej listy zabraknąć. To jeden z powodów, dla których na karnecie ATA nie można przewozić towarów spożywczych, przeznaczonych do sprzedaży, przetworzenia, modernizacji lub naprawy.

Nie powinniśmy przewozić na karnecie ATA towarów, które mamy zamiar sprzedać bądź rozdać. Jeżeli taka sytuacja nastąpi, jesteśmy zobowiązani do uiszczenia wszystkich należności celno-podatkowych związanych z wywozem i dystrybucją towaru w krajach trzecich.

wego przywozu na teren państw trzecich sprzętów stanowiących wyposażenie zawodowe, towarów wywożonych w celu rozpoznania rynku czy zademonstrowania swoich własnych wyrobów, a także towarów przeznaczonych na targi i wystawy.

Na karnecie mogą podróżować chociażby takie towary, jak antyki, dzieła sztuki, artykuły kolekcjonerskie, sprzęty audiowizualne, wyroby dekoracyjne, a nawet pojazdy mechaniczne. Nie tak dawno np. przewoziliśmy na karnecie ATA budowlę z klocków, które jechały na wystawę. Lista jest długa, wszystko zależy tak naprawdę od branży i celu, w jakim towar jest wywożony.

Jakie towary mogą być przewożone na karnecie ATA?

Dziękuję za rozmowę i za poświęcony czas.

Rozmawiała Ewelina Kłoda

Jak już wspomniałam, karnet ATA stosowany jest do czaso-

REKLAMA



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

Błędy podziałów nieruchomości



Rafał Rychlicki

**Podziały nieruchomości odgrywają znaczącą rolę w kształtowaniu przestrzeni oraz realizacji zamierzeń inwestycyjnych. Za przysłowio-
wym „postawieniem kreski na mapie” wiążą się skomplikowane i dłu-
gotrwale procedury administracyjne. W zależności od rodzaju nieru-
chomości, celu podziału oraz istnienia miejscowego planu zagospoda-
rowania przestrzennego dobieramy odpowiednią i zarazem najszybszą
procedurę przeprowadzenia podziału nieruchomości.**

Głównym celem wykonywania podziałów nieruchomości są cele inwestycyjne. Najczęściej dzielimy, żeby sprzedać frag-
ment działki lub zrealizować zamierzenia inwestycyjne. Ana-
lizując wykonane podziały nieruchomości możemy śmiało
stwierdzić, że praktycznie każdą nieruchomość da się po-
dzielić. Co nie oznacza, że możliwość wykonania podziału
jest zawsze zgodna z oczekiwaniami inwestora.

Ile trwa podział nieruchomości?

Czas podziału nieruchomości to element, który bardzo czę-
sto zaskakuje inwestorów. Wyróżnić można kilka etapów
podziału: wykonanie wstępnego projektu podziału; wydanie
postanowienia dotyczącego podziału; wykonanie mapy
z projektem podziału; wydanie decyzji zatwierdzającej po-
dział; nadanie ostateczności decyzji podziałowej; wprowa-
dzenie zmian w KW. Czas potrzebny na jej poprowadzenie
zależy głównie od pracy urzędników i narzuconych w KPA
terminów. Procedura podziału powinna trwać 5 miesięcy.
Jednak w praktykach podziałowych dla m.st. Warszawy pro-
ces ten trwa średnio 11-15 miesięcy.

Wynika to z faktu, że wpływ na podział nieruchomości mają
urzędy, które nie do końca ściśle ze sobą współpracują.
Formalna wymiana korespondencji oraz duże obłożenie te-
matami sprawiają, że jednostki budżetowe nie dotrzymują
ustawowych terminów zawartych w KPA.

Wydział Geodezji w urzędzie miasta/gminy; Powiatowy
Ośrodek Dokumentacji Geodezyjnej i Kartograficznej; Wy-
dział Architektury w urzędzie miasta/gminy; Wydział Plano-
wania Przestrzennego; Sąd Wieczystoksięgowy; Konserwa-
tor Zabytków (w przypadku nieruchomości zabytkowej);
Skarb Państwa (w przypadku nieruchomości w użytkowaniu
wieczystym), to tylko niektóre jednostki, z którymi mamy
styczność przy wykonywaniu podziałów nieruchomości.

Kto wnioskuje o podział?

Do złożenia wniosku o podział nieruchomości ma prawo
właściciel lub użytkownik wieczysty. Wniosek muszą podpi-
sać wszystkie osoby mające wyżej wymienione prawa do
nieruchomości. Do wniosku o podział należy dołączyć
wstępny projekt podziału, który zwyczajowo wykonuje
uprawniony geodeta.

Pierwszym etapem prac jest podział geodezyjny nierucho-
mości, który polega na określeniu w dotychczasowych gra-
nicach innej konfiguracji geodezyjnej działek gruntu wcho-
dzących w jej skład, bez zmiany jej dotychczasowego wła-
ściciela. Pozostałe czynności związane z podziałem nieru-
chomości wykonuje już tylko i wyłącznie uprawniony geode-
ta. Zgodnie z przepisami opracowuje on protokół z przyjęcia
granic nieruchomości, wykaz zmian gruntowych, wykaz
synchronizacyjny, mapę z projektem podziału, oraz protokół



z wyznaczenia i utrwalenia na gruncie nowych punktów granicznych. Należy jednak pamiętać, że geodeta nie jest stroną postępowania administracyjnego dotyczącego podziału nieruchomości.

Ostatnim etapem podziału jest podział prawny nieruchomości, który polega na zmianach podmiotowych w zakresie praw rzeczowych do geodezyjnie wyodrębnionych działek.

Kiedy urząd odrzuci podział?

Sytuacji, w których urząd może nie zgodzić się na podział nieruchomości objętej MPZP jest kilka. Pierwszą z nich jest niezgodność parametrów projektowanych działek z ustaleniami MPZP. Wydzielane działki muszą spełniać parametry powierzchniowe i wielkościowe, które są zapisane w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego.

Drugą jest brak dostępu do drogi publicznej działki będącej przedmiotem podziału lub działek sąsiednich. Wydzielane działki muszą posiadać faktyczny i prawny dostęp do drogi publicznej. Musi to być dostęp realny, możliwy do wyegzekwowania przez inwestora. Dostęp prawny oznacza, że musi on wynikać wprost z przepisu prawa, czynności prawnej bądź orzeczenia sądowego. Faktyczny dostęp do działki oznacza, że musi zapewniać możliwość przejścia i przejazdu do drogi publicznej.

Przeszkodą w wykonaniu podziału jest również niezgodność przebiegu linii podziału z liniami rozgraniczającymi tereny o różnym przeznaczeniu, a także brak zgody na podział wszystkich współwłaścicieli / użytkowników wieczystych.

Podział nieruchomości nieobjętej MPZP

W przypadku braku miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego podział rozpatrywany jest w oparciu o decyzję o warunkach zabudowy (art. 94 UOGN) lub przepisy odrębne. Zdarza się, że przed wykonaniem podziału trzeba wystąpić o decyzję o warunkach zabudowy nawet w przy-

padku gdy nie zamierzamy realizować inwestycji. W odniesieniu do przepisów odrębnych nie ma zamkniętego katalogu aktów prawnych, które możemy brać pod uwagę. Przykładowe przepisy odrębne to m.in.: Ustawa Prawo ochrony środowiska, Ustawa o ochronie przyrody, Ustawa Prawo wodne, Ustawa o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami, Ustawa o lasach, Ustawa o autostradach płatnych oraz inne obowiązujące akty normatywne, które mogą dotyczyć nieruchomości podlegających podziałowi (np. regulacje dotyczące stref ochronnych czy ujęcia wód).

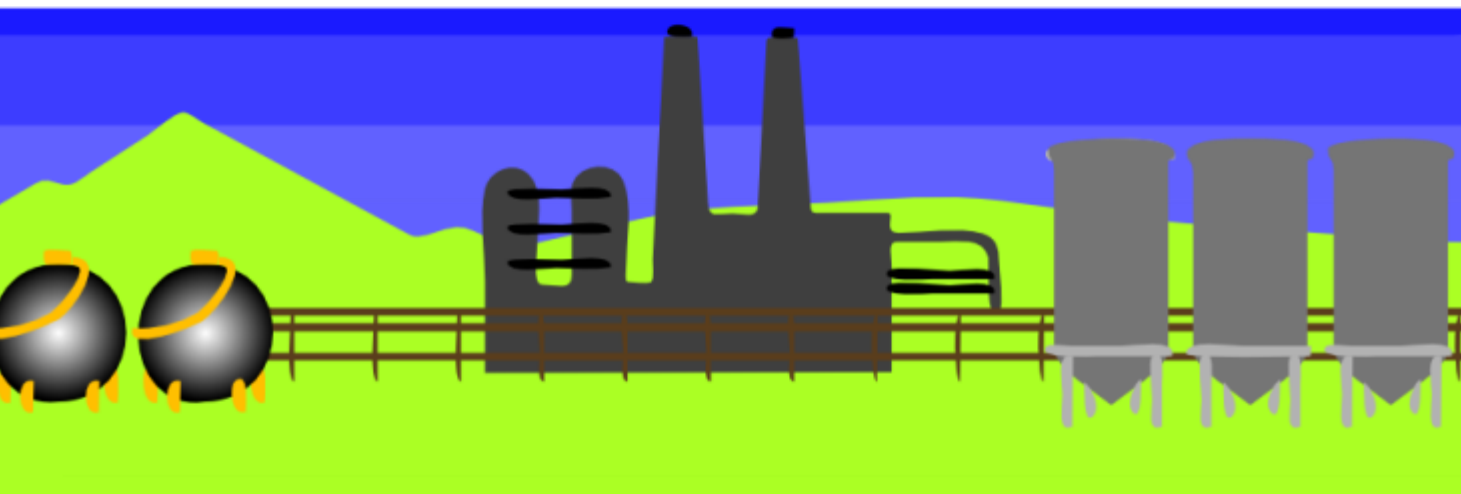
Plan miejscowy w trakcie uchwalenia

Jeżeli wniosek o podział został złożony po upływie 6 miesięcy, licząc od dnia podjęcia przez gminę uchwały o przystąpieniu do sporządzenia planu miejscowego, lub po wyłożeniu projektu planu miejscowego do publicznego wglądu – postępowanie w sprawie podziału nieruchomości zawieszają się do czasu uchwalenia planu miejscowego, jednak nie dłużej niż na okres 6 miesięcy.

Przyjęcie przebiegu granic do podziału

Jedną z procedur geodezyjnych w trakcie wykonywania podziału jest sprawdzenie dokładności punktów granicznych oraz przebiegu granic w dokumentach archiwalnych w PZGIK oraz w KW. Jeżeli dane się zgadzają, a punkty graniczne mają błąd położenia względem osnowy mniejszy niż 10 cm możemy wykonać protokół przyjęcia przebiegu granic bez zawiadamiania stron. W tym przypadku nie mamy obowiązku wyznaczyć granic nieruchomości podlegającej podziałowi w terenie oraz zawiadomienia o czynnościach sąsiadów.

Jeżeli punkty graniczne mają błąd położenia względem osnowy większy niż 10 cm należy protokół przyjęcia przebiegu granic poprzedzić protokołem wyznaczenia punktów granicznych lub wznowienia znaków granicznych z zawiadomieniem stron. W tym przypadku niezbędne jest okazanie stro-



nom (właściciel i sąsiedzi) punktów granicznych nieruchomości podlegającej podziałowi.

Jeżeli brak jest wiarygodnych danych do wyznaczenia punktów granicznych lub wznowienia znaków granicznych granice przed wykonaniem podziału należy ustalić. W tym przypadku podział zostanie wykonano dopiero po zakończeniu czynności ustalenia granic. Jest to sytuacja bardzo niekorzystna dla inwestora, która może wydłużyć cały proces nawet o kilka lat.

Odsyłam do Rocznika Geodetic 2018, gdzie szczegółowo pisaliśmy na temat sposobów ustalenia przebiegu granic szczegółowo pisaliśmy w Roczniku Geodetic 2018. Tu jedynie przypomnę, że są następujące sposoby ustalenia przebiegu granic: dokonanie rozgraniczenia nieruchomości w myśl przepisów ustawy PGiK; dokonanie ustalenia przebiegu granic działek ewidencyjnych zgodnie z zapisami rozporządzenia EGİB, dokonanie ustalenia linii brzegu zgodnie z zapisami ustawy Prawo wodne.

Gdzie Dekret Bieruta blokuje inwestycje?

Teren „dekretowy” o powierzchni ok. 14.148 ha, stanowi 27,4 proc. powierzchni Warszawy i znajduje się w granicach Śródmieścia, Mokotowa, Żoliborza, Ochoty, Woli, Pragi południe, Pragi Północ, Bielana, Targówka, Białołęki oraz Ursynowa. Sprawdzając ten element przed zakupem nieruchomości zyskuje się pewność, że dla działki nie toczy się postępowanie wszczęte przez dawnych właścicieli.

W zeszłym roku korzystając z tej procedury uratowaliśmy potencjalnemu inwestorowi 30 mln zł, za które miał kupić nieruchomość na warszawskim Mokotowie. Czas rozstrzygnięcia sporu w tym właśnie przypadku według niektórych prawników to 20-40 lat.

Podział w użytkowaniu wieczystym

W celu dokonania podziału nieruchomości w użytkowaniu wieczystym niezbędna jest zgoda właściciela gruntu tj. Skarbu Państwa lub jednostki samorządu terytorialnego. Połączenie nieruchomości z prawem użytkowania wieczystego jest możliwe pod warunkiem wcześniejszego ujednoczenia terminów użytkowania wieczystego.

„Pionowy” podział nieruchomości

Jeżeli przedmiotem podziału jest nieruchomość zabudowana, a proponowany jej podział powoduje także podział budynku, granice projektowanych do wydzielenia działek gruntu powinny przebiegać wzdłuż pionowych płaszczyzn, które tworzone są przez ściany oddzielenia przeciwpożarowego usytuowane na całej wysokości budynku od fundamentu do

przykrycia dachu. W budynkach, w których nie ma ścian oddzielenia przeciwpożarowego, granice projektowanych do wydzielenia działek gruntu powinny przebiegać wzdłuż pionowych płaszczyzn. Płaszczyzn, które tworzone są przez ściany usytuowane na całej wysokości budynku od fundamentu do przykrycia dachu. Muszą one wyraźnie dzielić budynek na dwie odrębnie wykorzystywane części, które mają własne wejścia i są wyposażone w odrębne instalacje. Odcinek granicy wewnątrz budynku przedstawia się na rzutach poszczególnych kondygnacji budynku.

Służebności w podziałach

Zgodnie z art. 290 Kodeksu Cywilnego w razie podziału nieruchomości władnącej służebność utrzymuje się w mocy na rzecz każdej z części utworzonych przez podział. Jednak, gdy służebność zwiększa użyteczność tylko jednej lub kilku z nich, właściciel nieruchomości obciążonej może żądać zwolnienia jej od służebności względem części pozostałych. W razie podziału nieruchomości obciążonej, służebność utrzymuje się w mocy na częściach utworzonych przez podział. Jednak, gdy wykonywanie służebności ogranicza się do jednej lub kilku z nich, właściciele pozostałych części mogą żądać ich zwolnienia od służebności. Jeżeli wskutek podziału nieruchomości władnącej albo nieruchomości obciążonej sposób wykonywania służebności wymaga zmiany, sposób ten w braku porozumienia stron będzie ustalony przez sąd.

Jak podziały ograniczają proces inwestycyjny?

Głównym czynnikiem ograniczającym proces inwestycyjny jest czas. Warto przed wykonaniem podziału przeanalizować możliwości prawne, a co za tym idzie czasowe poszczególnych procedur i wybrać tę najkorzystniejszą. Niestety zdarza się, że procedura podziału blokuje, np. podpisanie aktów notarialnych, a co za tym idzie prowadzi do realnych strat dla inwestorów. Wplątanie procedury podziału w ramy czasowe prowadzenia całej inwestycji umożliwi sprawne i bezproblemowe przeprowadzenie całego procesu. Zdarza się również, że inwestorzy chcą przeforsować swoje wizje podziału, które nie są zbieżne z zapisami miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego.

W większości przypadków próby kończą się niepowodzeniem i skutkują jedynie stratą kilku miesięcy. Oczywiście czynników, które mogą wpłynąć na realizację podziału jest o wiele więcej zatem warto przeanalizować ten proces dla konkretnej nieruchomości i znać wcześniej wszystkie zagrożenia jakie mogą nas spotkać. ■

Autor: Geodetic Vice-CEO, Surveyor, Trainer

Pobierz archiwalne wydania Gazety MSP



kwiecień 2019



marzec 2019



luty 2019



styczeń 2019



grudzień 2018



listopad 2018

GAZETA
MSP

gazeta-msp.pl
Praktyczne strony biznesu

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 z sektora MSP.

Kontakt: peplak@biznes2biznes.com

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

WSPÓŁPRACA Z INWESTOREM 60 TYS. W PRODUKCJĘ



W związku z ogromnym zainteresowaniem naszymi wyrobami nawiążę współpracę pilnie z inwestorem 50-60 tys. do powiększenia lokalu produkcyjnego, restauracyjnego i sklepowego.

Kontakt: pierogiwlasnejprodukcji@gmail.com

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

DYFUZYORY ZAPACHÓW AROMAMARKETING DLA FIRM



Dzisiaj zapachy stały się jawnym narzędziem marketingu sensorycznego. W dalszym ciągu wykorzystuje się zmysł powonienia do wywołania konkretnych reakcji emocjonalnych człowieka, wywołania konkretnych decyzji konsumenckich, zakupowych.

Kontakt: biuro@aromaline.pl

Więcej ofert na: www.biznes2biznes.com

KUPIMY SPÓŁKI: HANDLOWE, PRODUKCYJNE, Z LICENCJAMI



Przedsiębiorcy korzystający z usług Buyout Invest uzyskują gwarancję bezpieczeństwa, dzięki kompleksowej obsłudze doświadczonego zespołu, który na każdym etapie współpracy jest do Państwa dyspozycji.

Kontakt: biuro@buyoutinvest.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 roku, zobacz film, który pokaże Ci w jaki sposób jest wypracowywany zysk. Brak ryzyka inwestycyjnego i gwarancja zysku..

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 umiejącego 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






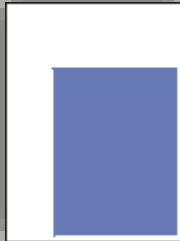


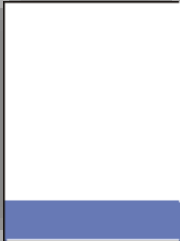


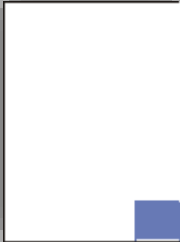
Do reklamy można dołączyć link
przekierowujący do dalszych informacji

Zamów reklamę reklama@gazeta-msp.pl






Formaty reklamowe - elektroniczne wydanie PDF

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)

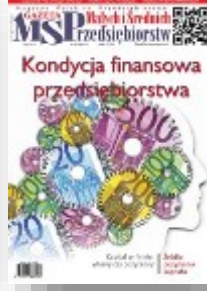
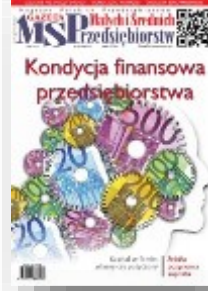
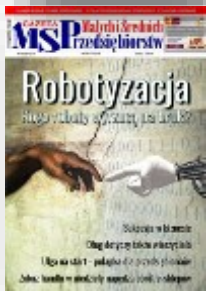
Możliwe są również indywidualne formaty reklamowe

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



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



Szwajcarska mądrość

Szwajcaria zajmuje słabe miejsce pod względem wielkości inwestycji zagranicznych w Polsce. Główni tymi inwestycjami udało się stworzyć prawie 35 tysięcy miejsc pracy. >>>



Networking w karierze. Jak odnieść sukces dzięki sieci kontaktów?

Najczęściej pod koniec kariery dopiero wtedy zastanawiamy się nad tym, jak odnieść sukces dzięki sieci kontaktów. Jak odnieść sukces dzięki sieci kontaktów? Jak odnieść sukces dzięki sieci kontaktów? >>>



Spółka ze spółką

Jak spółki komandytowej skutecznie rozwinąć? >>>



Ucieczka ze składkami ZUS - ryzykowna optymalizacja działalności

W Internecie coraz częściej pojawiają się oferty usługowego wyłączenia z ubezpieczenia w ramach ubezpieczenia zdrowotnego. Czy wyłączenie jest w pełni legalne? >>>

120x600
160x600

Artykuł sponsorowany

750x100 750x200 728x90 468x60



Battlefield 4: Odliczanie do wojny

Wojna (Dziękuję, Szwajcary! Szwajcary nie ma nam, Szwajcary nie ma nam, Szwajcary nie ma nam. >>>



Infrastruktura bezprzewodna a oszczędności w firmie

Opisujemy możliwości i możliwości. >>>



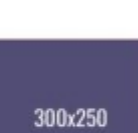
Czy każdy właściciel pojazdu może liczyć na całkowite odliczenie VAT-u?

Wielu jest, że jest to pytanie. >>>



Zabawa dla hazardystów

Jaki hazard jest najbardziej? >>>



Większy optymizm polskich eksporterów

Przedsiębiorcy są bardziej optymistyczni. >>>



MSP w galerii

Obecnie jest to pytanie. >>>



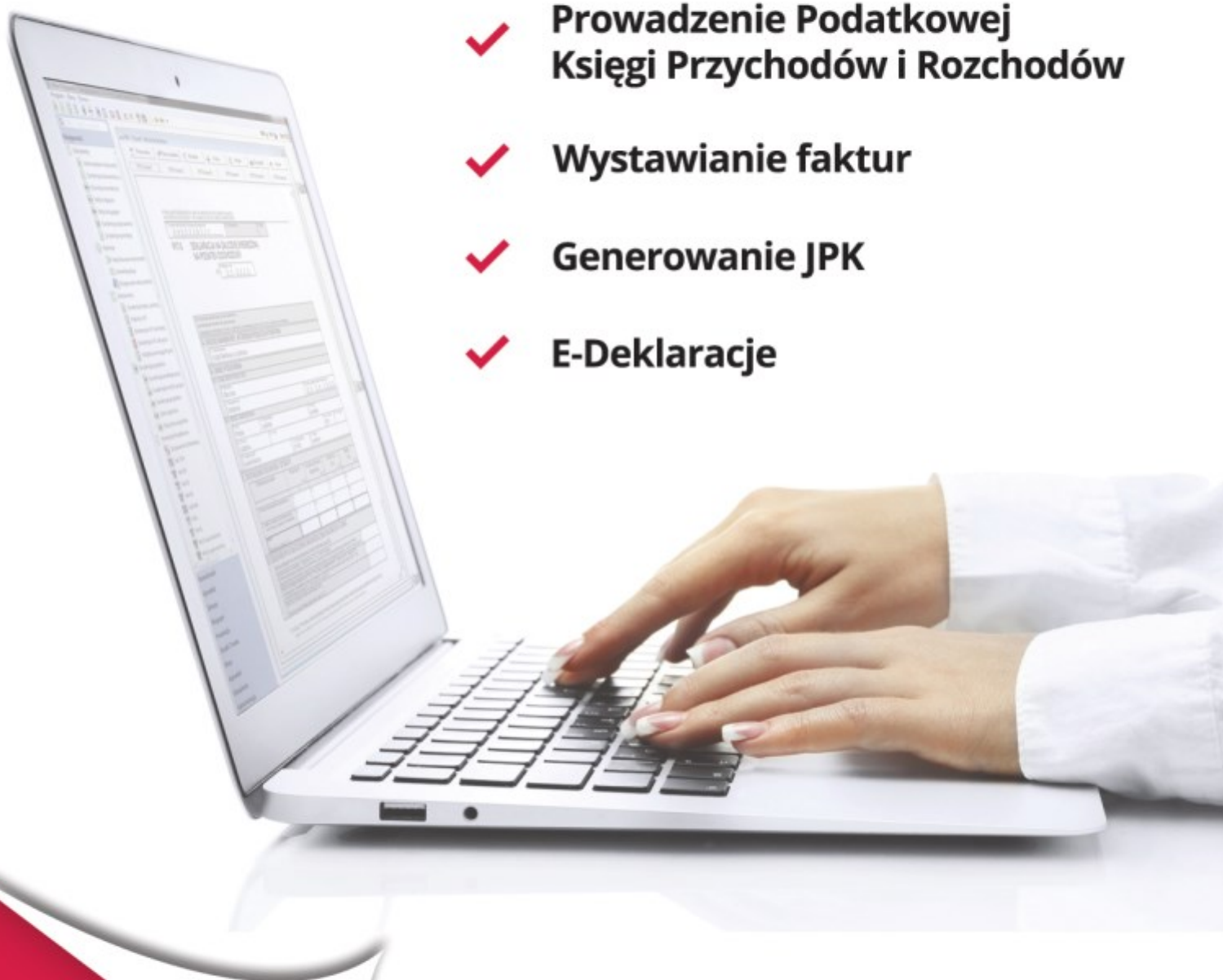
MSP w galerii

Obecnie jest to pytanie. >>>

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