



Korzystny kredyt
dla firmy

[sprawdź ▶](#)

Jak pozyskać inwestora



7 wskazówek

MSP

Chińska demografia wyzwaniem dla polskich eksporterów	5
Polski przedsiębiorca bez prawa do błędu	10
Jak pozyskać inwestora – siedem wskazówek	12
Innowacyjność polskich firm	14
Firmy z sektora MŚP motywują przede wszystkim pieniędzmi	16
Nowości wydawnicze	18
Oferty dla firm	20

Finanse

Kredytowe puzzle	22
Niestandardowe wypłaty z PPK	26

Nowoczesne technologie

Co kryje Innovation Box dla przedsiębiorcy	28
Cyfrowe transformacje w firmach – dużo słów, mało czynów	30
Facebook, Instagram i LinkedIn na celowniku cyberprzestępców	32

Reklama i marketing

Rozwój przez skuteczny marketing	34
Jak generować leady w marketingu B2B	36
Marketing w erze humanocentryzmu	38

Zarządzanie

Dlaczego powinieneś sprzedać firmę	40
Dlaczego menedżerowie ledwo żyją	42
Wdrożeniowiec – Instruktor na wagę złota	46

Zarządzanie

Nie dyskutuj! Chyba, że wiesz jak to robić	48
Jak zarządzać stresem pracownika	50

Sprzedaż

Chcesz więcej sprzedawać? Zsynchronizuj swój proces sprzedaży z procesem zakupowym klienta	52
Dlaczego nie tylko marketing potrzebuje person zakupowych	54
Handlowiec idealny	56

Rekrutacja i praca

Pracownik z chipem, czyli granice kontroli w miejscu pracy	59
Kto ma bardziej stabilną pracę – taksówkarz, czy pracownik banku?	60
Idealni pracownicy, idealni pracodawcy i marketing	62
Kompetencje wspierają rozwój – plany rozwojowe dla pracowników MŚP	64
Kryzys pracowniczy – zagrożenie, czy chwilowe niedogodności	66

Prawo

„Skąd mają Państwo mój numer”	68
-------------------------------	----

Transport i motoryzacja

Kulturowe aspekty współpracy z partnerem tureckim	70
Co przemawia za hybrydą? Yaris!	72

Nieruchomości

Small Business Unit nowym trendem w wynajmie magazynów	74
--	----

Oferty B2B

Najlepsze oferty biznesowe z portalu www.biznes2biznes.com	78
---	----

Jedna zamknięta firma to tragedia. 16 tys. zamkniętych to tylko statystyka

Cezary Kaźmierczak, Prezes Związku Przedsiębiorców i Pracodawców, podczas jednej z konferencji prasowych, przedstawił przerażające dane dotyczące kondycji polskiej branży handlowej. Od momentu wprowadzenia zakazu handlu w niedzielę zbankrutowało 16 tys. sklepów. Dodatkowo Euromonitor International prognozuje, że w tym roku ma zniknąć z rynku ponad 5 tys. sklepów.

Jak można się było spodziewać, bankrutowały nie sklepy wielkopowierzchniowe a małe, rodzinne placówki, które były źródłem utrzymania całych rodzin. Wielkie sieci handlowe mają się za to doskonale i rozwijają w najlepsze. Wpłynęły również na zachowania zakupowe Polaków, kształtując poprzez piątkowe i sobotnie promocje nawyk robienia dużych zakupów raz lub dwa razy w tygodniu przed samą niedzielą.

Szacuje się, że handlu zatrudnionych jest w Polsce ponad 2 mln pracowników. Biorąc pod uwagę 16 tys. sklepów, które zbankrutowały to statystyka. Niestety dla ich właścicieli bardzo tragiczna.

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



maj 2019



kwiecień 2019



marzec 2019



luty 2019



styczeń 2019



grudzień 2018



listopad 2018



październik 2018



wrzesień 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.

Chińska demografia wyzwaniem dla polskich eksporterów



Łukasz Sarek

W ubiegłym roku liczba dzieci urodzonych w Chinach była najniższa w ostatniej dekadzie. Dynamika liczby urodzeń i wielkość populacji dzieci w Chinach jest jednym z kluczowych czynników determinujących sytuację na rynku, którą powinny wziąć pod uwagę polskie firmy planujące wprowadzenie do Chin produktów przeznaczonych dla dzieci lub młodych matek.

Skurczenie się liczby potencjalnych odbiorców spowodowane jest przejściem większej liczby dzieci do wyższych grup wiekowych niż wynosi liczba urodzeń. Nie powinno to skłaniać polskich przedsiębiorstw z sektora MŚP z branży produktów dziecięcych do rezygnacji z ekspansji na chiński rynek. Jej podjęcie w warunkach zaostrzonej konkurencji i już silnej obecności w wielu branżach zagranicznych koncernów i rosnącej konkurencyjności ze strony chińskich firm może być zakończone sukcesem.

Wejście do Chin powinno jednak być poprzedzone analizą rynku w danej grupie produktowej, ukierunkowaną w szczególności na określenie trendu i intensywności zmian demograficznych, ich wpływu na wielkość i rodzaj zapotrzebowania, zdefiniowanie skutecznych a jednocześnie możliwych do wykorzystania przy uwzględnieniu posiadanych zasobów kanałów promocji i sprzedaży produktów. Kluczowe może okazać się zdefiniowanie wyjątkowych cech produktu, które pozwolą na wejście w wąskie lub nawet niszowe segmenty rynku jeszcze nie opanowane przez zagranicznych lub rodzimych chińskich konkurentów.

Gwałtowny spadek liczby urodzeń

Od 2009 r. liczba urodzeń dzieci w Chinach rosła systematycznie aż do 2014 r. Nieznaczny spadek w 2015. został z nawiązką zrekompensowany w latach 2016 i 2017. Główną przyczynę wzrostu w tych latach upatruje się w odejściu w 2015 r. chińskiego rządu od polityki jednego dziecka. Małżeństwa, które były zdecydowane na posiadanie liczniejszego potomstwa, szybko wykorzystwały obowiązującą od

1 stycznia 2016 r. zmianę w przepisach prawnych, zezwalającą na posiadanie dwójki dzieci bez żadnych konsekwencji finansowych i prawnych.

O ile w 2013 r. drugie dzieci stanowiły nieco ponad 30 proc. liczby wszystkich noworodków, to w 2017 r. już przeszło połowę. Gwałtowny, dwumilionowy spadek liczby urodzeń zanotowany w ubiegłym roku prawdopodobnie wskazuje na to, że krąg osób decydujących się na posiadanie drugiego dziecka kurczy się a większego znaczenia nabierają czynniki mające negatywny wpływ na liczbę urodzeń.

Istotnym czynnikiem negatywnym jest spadek liczby kobiet w wieku rozrodczym. W 2010 r. było ich 380 mln w 2017 już tylko 346 mln. Wzrost udziału drugich dzieci w ogólnej liczbie narodzin koreluje ze spadającą liczbą małżeństw decydujących się na pierwsze dziecko. W roku 2017 na pierwsze dziecko zdecydowało się aż o 2,5 mln mniej małżeństw niż w 2016.

Główną przyczyną mniejszej dzietności są wysokie koszty wychowania i edukacji dziecka na co wskazuje prawie 60 proc. przebadanych małżeństw w gospodarstwach o rocznym dochodzie do 300 tys. RMB (ok 170 tys. zł). Ten czynnik był również decydujący dla lepiej uposażonych gospodarstw z dochodem powyżej 300 tys. RMB.

Drugim istotnym czynnikiem było zaangażowanie w pracę zawodową. Taki powód podało ponad 20 proc. respondentów z przedziału dochodowego poniżej 300 tys. RMB i niemal 30 proc. lepiej uposażonych. Oznacza to, że wzrost zamożności społeczeństwa chińskiego nie jest obecnie czynnikiem dynamizującym poziom dzietności, gdyż wyższe zarobki są związane z przynależnością do wyższej grupy spo-



Walory akredytacji w branży spożywczej



Hanna Tugi

Bezpieczeństwo żywności jest terminem, który zajmuje ostatnio wiele miejsca w publicznych debatach i stanowi dla nas oczywisty priorytet. Gwarantowane jest przepisami prawa żywnościowego, natomiast oczekiwania konsumenta dotyczące jakości często wychodzą poza kwestie bezpieczeństwa gwarantowanego wspomnianym prawem.

Na jakość żywności składają się aspekty zdrowotne, środowiskowe, społeczne oraz etyczne. W całościowym ujęciu sprostanie wyszczególnionym wymaganiom stanowi znaczne wyzwanie dla producentów żywności, którzy muszą sprostać wymaganiom prawnym, wyprodukować żywność po którą konsumenci będą wracać, jak również dbać o wizerunek firmy.

Nad spełnianiem przez producentów żywności wymagań prawa żywnościowego czuwa szereg instytucji kontrolnych, zaś w prawodawstwie unijnym uwzględniono wykorzystanie akredytacji, jako uznanego narzędzia potwierdzenia kompetencji tych instytucji (zwanych jednostkami oceniającymi zgodność) do prowadzenia działań takich jak badania czy certyfikacja.

W rozporządzeniu nr 882/2004 PEiR (WE) w sprawie kontroli urzędowych przeprowadzanych w celu sprawdzenia zgodności z prawem paszowym i żywnościowym wskazano, że laboratoria które mogą przeprowadzać analizę próbek pobranych w trakcie kontroli urzędowych muszą posiadać akredytację. W praktyce, mówimy o akredytowanych laboratoriach badawczych takich instytucji jak Państwowa Inspekcja Sanitarna, Inspekcja Weterynaryjna, Inspekcja Jakości Handlowej Artykułów Rolno Spożywczych czy Inspekcja Handlowa. Wspomniane rozporządzenie uwzględnia także możliwość delegowania zadań szczególnych związanych z kontrolami urzędowymi innym jednostkom, pod warunkiem posiadania przez nie akredytacji. Możliwość tę wykorzystano w obszarze rolnictwa ekologicznego, produktów regionalnych i tradycyjnych oraz integrowanej produkcji roślin, w której regulator – zadania związane z oceną wyrobów pod względem zgodności z wymaganiami prawnymi powierzył akredytowanym jednostkom certyfikującym.

Należy pamiętać, że to producent jest odpowiedzialny za przestrzeganie prawa żywnościowego – wynika to z rozporządzenia PEiR (WE) nr 178/2002 ustanawiającego ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego. Jednocześnie zgodnie z rozporządzeniem nr 852/2004 PEiR (WE) w sprawie higieny środków spożywczych, przedsiębiorcy działający w sektorze spożywczym mają obowiązek opracowania i wdrożenia systemu HACCP. Skuteczny system HACCP oparty jest na prowadzonej w zakładzie kontroli wewnętrznej, której celem jest zapewnienie przestrzegania właściwej jakości zdrowotnej żywności oraz zasad higieny w procesie produkcji i w obrocie żywnością.

Naprzeciw oczekiwaniom producentów wychodzą tu dobrowolne, prywatne programy certyfikacji, wspierające w przestrzega-

nie przepisów prawa oraz jakości. Przykładem programów certyfikacji międzynarodowych mogą być BRC Globalna Norma Bezpieczeństwa Żywności i IFS Food Standard do audytowania jakości oraz bezpieczeństwa produktów spożywczych, wskazujące na udział akredytowanych jednostek certyfikujących. Para wyszczególnionych programów certyfikacji została opracowana przez organizacje zrzeszające sieci handlowe, które niejednokrotnie jako warunek współpracy z danym dostawcą wskazują posiadanie ww. certyfikatów.

Kolejnym przykładem przydatnego narzędzia do zapewnienia zgodności z wymaganiami prawa żywnościowego jest stosowanie akredytowanego systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności FSMS (Food Safety Management Systems). Norma ISO 22000 Systemy zarządzania bezpieczeństwem żywności – Wymagania dla każdej organizacji należącej do łańcucha żywnościowego łączą bowiem wymagania systemu HACCP i Dobrych Praktyk.

Przykładem polskich, dobrowolnych programów certyfikacji w których przewidziano udział akredytowanych jednostek certyfikujących są System Gwarantowanej Jakości Żywności QAFF oraz System certyfikacji QMP.

Producenci żywności prowadząc kontrolę wewnętrzną procesu produkcji i wyrobu gotowego, korzystają z usług akredytowanych laboratoriów badawczych. Coraz częściej, mając na względzie aspekty ekonomiczne, praktyczne jak też wizerunkowe, producenci decydują się na akredytację własnego laboratorium funkcjonującego w strukturze organizacji.

Bezsprzecznie akredytacja w przemyśle spożywczym jest uznanym w skali międzynarodowej sposobem potwierdzania kompetencji jednostek oceniających zgodność zarówno w obszarze regulowanym przepisami prawa, jak też dobrowolnym. Sprawozdania z badań i certyfikaty wydane przez akredytowane jednostki wzmacniają zaufanie do producentów żywności i oferowanych przez nich wyrobów. Dzięki podpisanym przez PCA wielostronnym porozumieniom w ramach organizacji międzynarodowych (EA MLA, IAF MLA i ILAC MRA) producenci żywności mają gwarancję uznawania na całym świecie akredytowanych wyników badań czy certyfikatów, ułatwiając tym samym swobodny przepływ towarów. ■

Autorka jest Kierownikiem Działu Akredytacji Badań i Certyfikacji Żywności w Polskim Centrum Akredytacji

łecznej co pociąga za sobą, często ze względów prestiżowych, konieczność ponoszenia odpowiednio wyższych nakładów na wychowanie i edukację. Koszta zakupu mieszkania, ciężar opiekowania się rodzicami czy polityka rządu mają dużo mniejsze znaczenie.

Gwałtownie spada liczba Chińczyków, zarówno kobiet jak i mężczyzn decydujących się na małżeństwo i posiadanie dzieci przed trzydziestką, co przy zbliżonej w ostatnich kilku latach liczbie małżeństw zawieranych przed czterdziestką i nieznacznym wzroście małżeństwo osób w starszym wieku również zmniejsza szanse na większą liczbę urodzeń. W 1995 r. około 90 proc. Chinek miało pierwsze dziecko przed trzydziestką, w 2016 r. już tylko 65 proc. Dynamicznie rośnie również liczba kobiet niezamężnych oraz liczba rozwodów. Stygmatyzacja społeczna samotnych matek oraz stosunkowo ograniczone możliwości rozwódek na ponowne zamążpójście w praktyce ograniczają rolę kobiet niezamężnych i rozwódek jako potencjalnych matek.

Biorąc pod uwagę, że w ostatnich latach wskaźnik dzietności oscylował około wartości 1,6 z niewielkim trendem wzrostowym (z 1,59 w 2009 do 1,63 w 2017 r.) powyższe czynniki mogą doprowadzić do dalszego spadku dzietności i liczby urodzeń.

W efekcie liczba potencjalnych konsumentów produktów dziecięcych może się skurczyć już w najbliższych latach. Firmy, które adresują swoje produkty do dzieci w wieku od zera do czterech lat już teraz muszą się liczyć z realnym skurczeniem liczby potencjalnych klientów. W 2017 r. po raz pierwszy w tej dekadzie miał miejsce spadek liczby dzieci w tym przedziale wiekowym do 83,7 mln. Spadek liczby urodzeń w ub.r. pociągnie za sobą dalsze skurczenie tej grupy wiekowej. W latach 2009 – 2016 liczba dzieci w przedziale 0-4 lata rosła nieprzerwanie od 80,7 do 84,3 mln.

Wpływ zmian demograficznych na sprzedaż produktów dla dzieci

Wartość rynku bardzo szeroko rozumianych produktów dziecięcych w Chinach według różnych szacunków wynosił w 2017 r. między 337 a 370 mld USD. Według niektórych szacunków coroczne tempo wzrostu w ostatnich trzech latach wynosiło powyżej 16 proc. Bardziej konserwatywne

wyliczenia wskazują jednak na dużo wolniejsze tempo wzrostu rynku i spadek z 14,7 proc. w 2016 do nieco ponad 10 proc. w 2018 i do prognozowanego tempa wzrostu 8,8 proc. oraz 9,4 proc. odpowiednio dla lat 2019 i 2020.

Spadek liczby odbiorców i kurczenie się rynku już zaczyna być odczuwalne w poszczególnych branżach i grupach produktów. Jedną z pierwszych, która może okazać się dobrym barometrem dla nadchodzących zmian są produkty nabiałowe a szczególnie jeden z jej segmentów – mleko w proszku dla dzieci. Niektórzy chińscy dystrybutorzy ograniczają liczbę marek w swoim portfolio do tych najbardziej rentownych.

Zależnie od sytuacji danego dystrybutora mogą to być produkty albo o wysokiej marży albo o niższej marży ale dużo szybszej rotacji. Rosnące koszty najmu lokali i zatrudnienia pracowników przy jednoczesnym spadku lub mało dynamicznym wzroście obrotów skłaniają, na razie jeszcze niewielką część, sprzedawców detalicznych i hurtowników do wycofywania się z rynku. Problemy części uczestników obrotu nie oznaczają jednak w żadnym wypadku załamania rynku. Większe przedsiębiorstwa łatwiej radzą sobie z wyzwaniami. Np. Sieć babemax (Aiyingshi) odnotowała w pierwszym kwartale 2019 wzrost przychodów o ponad 22 proc., tylko o nieco ponad 7 proc. słabszy wynik niż w 2018.

Należy jednak mieć na uwadze, że o ile mleko w proszku dla dzieci w wieku 0-6 miesięcy ma największy udział w przychodach, wyższe marże są jednak osiąganiane dla produktów przeznaczonych dla dzieci w wieku 18-36 miesięcy, dlatego też wpływ zmniejszenia bazy konsumentów może być bardziej odczuwalny po pewnym czasie. Rozważając wprowadzenie produktów do Chin należy jednak mieć na uwadze, że jest to w wielu grupach produktów dla dzieci wciąż ogromny rynek. W przypadku mleka w proszku Chin przy 1/8 światowej liczby urodzin dzieci mają 1/3 udziału w światowym rynku. Wartość sprzedaży w Chinach to ok. 25 mld USD, z możliwym wzrostem do 32 mld USD w 2023 r.

Z innych produktów dziecięcych również rynek zabawek w Chinach nie rośnie zbyt dynamicznie. W 2017 r. wzrost wyniósł niespełna 4 proc. Prognozy na 2018 i 2019 są nieco wyższe ok. 7 proc. (według innych badań o ok. 8 proc.) i 5,5 proc. Wszystkie te wartości, pomimo nieznaczących różnic są znacznie niższe od średniej rocznej dynamiki wzrostu wartości sprzedaży detalicznej. W branży pieluch dzie-





ŠKODA



ŠKODA SCALA

KROK NAPRZÓD DLA TWOJEJ FIRMY

Poznaj nowy model z rodziny ŠKODY. Poznaj ŠKODĘ SCALA. Innowacyjna i komfortowa. Wyposażona w cyfrowe wskaźniki i systemy bezpieczeństwa jest na stałe połączona z internetem. ŠKODA SCALA dotrzyma kroku Twojemu biznesowi.

skoda-flota.pl

W zależności od wariantu i wersji zużycie paliwa w cyklu mieszanym od 5,9 l/100 km do 9,4 l/100 km, emisja CO₂ od 156 g/km do 213 g/km dane na podstawie świadectw homologacyjtypu). Zużycie paliwa i emisja CO₂ zostały określone zgodnie z procedurą WLTP. O szczegóły zapytaj Autoryzowanego Dealera Marki ŠKODA lub sprawdź na stronie www.skoda-wltp.pl.

cięcych tempo wzrostu rynku spadło z prawie 18 proc. w 2016 r. do nieco ponad 10 proc. w 2018.

Sposoby na sukces

Wejście do Chin z ofertą produktów dziecięcych oznacza konkurowanie z globalnymi gigantami oraz z chińskimi krajowymi firmami, przy zmniejszającym się tempie wzrostu rynku oraz zaostrzającej się konkurencji. Postępująca saturacja rynku w niektórych grupach produktów wymaga większego zaangażowania, ale może przynieść pozytywne efekty. Zmniejszanie się populacji nie musi bowiem oznaczać kurczenia się liczby odbiorców. Przed eksporterami stoi kilka możliwości:

1. Dotarcie do szerszej grupy konsumentów, poza miastami pierwszego i drugiego tiera. Siła nabywcza mieszkańców mniejszych miast jest wciąż niższa niż tych z dużych chińskich metropolii ale dystans się zmniejsza.
2. Budowanie i wykorzystanie wizerunku marki dbającej o jakość, zdrowie konsumentów.
3. Wprowadzanie produktów w nowych segmentach, wąskich, niszowych, które nie były do tej pory rozwijane przez inne firmy.
4. Rozwijanie i wykorzystanie nowych funkcjonalności produktów, które wyraźnie odróżnią produkt od konkurencji a jednocześnie pozwolą na oferowanie go po wyższej cenie.
5. Umiejętne wykorzystanie różnych kanałów sprzedaży.

W segmencie mleka w proszku Nestle (również pod marką Wyeth) ma ponad 14 proc. udziału w rynku. Dziesięć największych marek trzyma ponad 60 proc. rynku. Pięć z nich to zagraniczne z 40 proc. udziałem. Jednakże rentowność ze sprzedaży poszczególnych marek jest zróżnicowana. Chińscy sprzedawcy detaliczni i hurtowi mają niższe marże na produktach znanych i renomowanych marek w porównaniu do produktów oferowanych przez mniejszych producentów. Marża brutto na tych pierwszych jest niewielka, nawet na poziomie 10-15 proc.

Na mniej znanych produktach chiński sprzedawca detaliczny może uzyskać natomiast marżę powyżej 50 proc., co jest bodźcem do wprowadzania ich do oferty. Chińscy konsumenci z mniejszych miast trzeciego i czwartego tiera są bardziej skłonni do nabywania tańszych zagranicznych produktów oraz rodzimych marek.

Oprócz kwestii finansowych do chińskich produktów przekonuje ich przeświadczenie, że są one lepiej dopasowane do potrzeb chińskich dzieci. Wartość sprzedaży chińskich marek rośnie w tempie 7 proc. rocznie, podczas gdy zagranicznych około 3 proc. rocznie, co oznacza, że w ciągu trzech

lat krajowe marki mogą uzyskać ponad połowę rynku wobec 40 proc. udziału obecnie. Wielcy gracze Nestle, Danone, Reckitt Benckiser dostrzegli tę okazję i rozpoczynają rozszerzanie sieci swojej sprzedaży oraz produkcję niektórych asortymentów w Chinach oraz większe dostosowanie produktów do chińskich gustów. Wciąż pozostaje jednak znaczący potencjał do zagospodarowania.

Przykładem udanego wykorzystania unikalnej cechy produktu i odniesienia sukcesu w Chinach może być nowozelandzka marka a2 Milk, która została skutecznie wypromowana na chińskim rynku, jako oferująca produkty z mleka A1, nie zawierającego powodujących problemy z trawieniem i przyswajaniem beta kazein. Inne firmy z kolei rozszerzają ofertę o mleko w proszku dla dzieci w wieku 3-6 lat i starszych. Producenci pieluch budują albo rozszerzają ofertę pieluch dla dorosłych. Zarówno giganci jak i mniejsze firmy próbują wprowadzać na rynek smart pieluchy lub podobne produkty. Chińscy i zagraniczni producenci liczą również na wspartą akcjami promocyjnymi zmianę świadomości chińskich konsumentów i jeszcze większe niż dotychczas zużycie pieluch na dziecko. Obecnie codzienne zużycie w Chinach wynosi 3,2 sztuki na dziecko, podczas gdy w Japonii 4,9 a w USA i UE 5,6.

Chińskie marki próbują również zdobyć klientów przez promowanie części produktów, nie zawsze zgodnie z prawdą reklamowanych, jako wyprodukowane z zagranicznych surowców. Dla przyciągnięcia klientów, którzy cenią sobie naturalność i ekologiczność produktów firma Feihe reklamowała produkty swojej marki American Dairy jako wytwarzane z japońskiego i amerykańskiego mleka, choć większość ich farm jest zlokalizowana w prowincji Heilongjiang. W produktach spożywczych i innych, w których jest to możliwe, przydatne byłoby budowanie i wykorzystanie w przekazie marketingowy wizerunku Polski jako kraju o czystym środowisku naturalnym i proekologicznego. Pomimo rosnących kosztów marketingu np. na przyciągnięcie ruchu internetowego oraz zwalnającego tempa przyrostu konsumentów dokonujących zakupów online umiejętne wykorzystanie platform internetowych może istotnie zwiększyć sprzedaż. Do dyspozycji są ogólne platformy dla handlu transgranicznego B2C jak Tmall, JD, Kaola, nieco mniejsze, ale dynamicznie rozwijające się jak Little Red Book, Jumei, platformy O2O wyspecjalizowane jak Momtime, MyCare w grupie pokrewnych branż albo platformy kierujące swoją ofertę do konsumentów poszukujących atrakcyjnych cenowo, ale dobrych jakościowo produktów jak Pinduoduo. ■

Autor jest analitykiem rynku chińskiego i konsultantem w Foray China

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

Polski przedsiębiorca bez prawa do błędu ... chyba, że firmę prowadzi zagranicą



Agnieszka Moryc

Czy początkujący przedsiębiorca w Polsce ma prawo się pomylić? Ministerstwo Przedsiębiorczości i Technologii twierdzi, że tak, ale jest w tym zakresie raczej odosobnione. Resort przedsiębiorczości i technologii pod wodzą Jadwigi Emilewicz przedstawił właśnie projekt zmiany w przepisach, który zezwoliłby początkującym mikro, małym i średnim przedsiębiorcom na popełnienie błędu.

Chodzi o to, by właściciel firmy, który stawia dopiero pierwsze kroki w trudnym świecie biznesu, miał możliwość skorygowania swoich błędów bez automatycznego ponoszenia za nie konsekwencji. Rzecz jasna błąd musiałby być nieumyślny i musiałby zostać skorygowany niezwłocznie po wykryciu.

Na propozycję MPiIT nie zgadza się jednak Ministerstwo Finansów. Nieco pokrętna wydaje się argumentacja ministerstwa w tym zakresie, które twierdzi, iż „prawo do błędu” zachęciłoby przedsiębiorców do nierzetelnego wykonywania przez nich obowiązków podatkowych.

Resort Teresy Czerwińskiej nie ma wątpliwości, że każdy przedsiębiorca, niezależnie od tego, czy stawia on dopiero pierwsze kroki w biznesie, czy też egzystuje on na polskim rynku od wielu lat, jest zobowiązany do bezwzględnego przestrzegania przepisów. Ministerstwo Finansów stoi też na stanowisku, że dyspensa udzielona początkującym przedsiębiorcom może „naruszać zasadę równości i powszechności opodatkowania”.

Brytyjskie prawo do błędu to oczywistość

Podczas gdy w Polsce rząd zaczyna się dopiero zastanawiać nad poluzowaniem twardych przepisów odnośnie przedsiębiorców, w Wielkiej Brytanii „prawo do błędu” de facto ma każdy przedsiębiorca – bez względu na jego wielkość czy długość funkcjonowania na rynku. Choć warto zauważyć, że szczególnie łaskawie brytyjski odpowiednik polskiej skarbowki patrzy na mniejsze firmy.

Zarówno w przypadku osób fizycznych prowadzących działalność (self – employed), jak i spółek zbliżonych do polskich spółek z o.o. (limited company, LTD) co do zasady w przypadku błędnie wypełnionego zeznania podatkowego PIT lub CIT i samodzielnego wykrycia błędu, podatnik ma 12 miesięcy na ewentualne skorygowanie zeznania tą samą drogą, jaką składał deklarację. Dopiero po tym okresie potrzeba skorygowania zeznania wiąże się z koniecznością złożenia dodatkowego wyjaśnienia. W przypadku, gdy chodzi o nadpłatę podatku dochodowego, korygowanie zeznań i wnio-

skowanie o zwrot nadpłaty, możliwe jest nawet do czterech lat wstecz.

W przypadku pomyłek w zeznaniach VAT, korekty składa się w kolejnych okresach rozliczeniowych dla podatku VAT (zwyczaj jest to kwartał). Gdy błędy nastąpiły w okresie czterech ostatnich lat i nie przekraczają 10.000 funtów netto, nie ma konieczności składania wyjaśnień. W tym przypadku nie stosuje się także kar.

Różne podejście do karania w sprawach podatkowych

HMRC nie ma w zwyczaju karać, gdy podatnik sam koryguje swoje błędy. Oczywiście – podobnie jak w Polsce – Wielka Brytania wymierza także kary finansowe. W Polsce kwalifikację czynu określa kwota uszczuplenia podatku, a tym samym straty, jaką poniósł Skarb Państwa. Rozróżnia się wykroczenie i przestępstwo (w 2019 r. granicę tę określa kwota 11.250 zł tj. pięciokrotności najniższego wynagrodzenia za pracę – 5 x 2.250 zł), a ustawodawca określił także minimalną oraz maksymalną wysokość kary grzywny oraz przewidział możliwość karania więzieniem.

W Wielkiej Brytanii zakwalifikowanie czynu nie opiera się o konkretną kwotę uszczuplenia podatku, ale o ocenę stopnia celowości lub uporczywości działania, w wyniku którego nastąpiło uszczuplenie (np. niedbałość, celowe działanie, ignorowanie powinności). Stwierdzenie niedopłaty podatku przez HMRC nie musi skutkować grzywną, nawet gdy to urząd wykrył nieprawidłowość. Kary grzywny naliczane są w przedziałach procentowych w zależności jak celowe było działanie podatnika w ocenie urzędu.

Może to być np. dodatkowe 30 proc. od brakującej kwoty należnego podatku. W praktyce, w przypadku odwołania się od kary lub jej wysokości, urząd często przychylił się prośbie. Gdy kwota należności jest duża to dopłata zaległego podatku wraz z odsetkami czy ewentualną grzywną może być rozłożona na raty.

Najczęściej stosowane przez HRMC kary to raczej niewielkie



kwoty, przykładowo około 100 funtów, za przekroczenia terminu składania zeznania. Należy bowiem pamiętać, iż spółki LTD w Wielkiej Brytanii mają indywidualnie określany rok podatkowy, zależny od momentu jest powstania. Możliwe jest także przesuwania rozliczenia w czasie o kilka miesięcy, zatem karę można uznawać raczej za upomnienie niefrasobliwego dyrektora spółki.

Polska na dobrej drodze, ale droga jest daleka

Nie sposób nie dostrzec, że w Polsce Jadwiga Emilewicz przeciera nowe szlaki na linii rząd – biznes i że chce nakłonić swoich kolegów z ław rządowych do wprowadzania dalszych ułatwień dla przedsiębiorców. Nie można wykluczyć, że swoją pracę nad ułatwieniami dla biznesmenów nad Wisłą minister przedsiębiorczości i technologii wzoruje na doświadczeniach brytyjskich.

Brytyjski rząd jednak nie tylko zadbał o otoczenie przedsiębiorców na Wyspach szczególną opieką, ale też dał im możliwość skorzystania z darmowego, profesjonalnego doradztwa. Jak pokazuje praktyka, brytyjscy przedsiębiorcy najczęściej popełniają błędy w związku ze złą kwalifikacją kosztów. Bazując na przykładach, którymi chwala się w sieci anonimowo brytyjscy księgowi, firma budowlana będzie mieć trudność w uzasadnieniu wizyty w SPA, a domek dla lalek raczej nie jest niezbędnym kosztem dyrektora spółki z branży ubezpieczeniowej.

Nie będzie jednak podlegało negatywnej ocenie zakwalifikowanie zwrotu kosztów pracownika, jakie poniósł w związku z wyjazdem służbowym.

Problemy w ocenie kwalifikowalności kosztów, całkiem zbliżone do tych, które mają czasem firmy w Polsce, zdopinguwały brytyjski urząd skarbowy do szerokich działań edukacyjnych. Rządowe programy pomocy przedsiębiorcom obejmują różnego rodzaju szkolenia, szkolenia online i nieodpłatne doradztwo, dzięki którym właściciele firm, zwłaszcza ci stawiający na tym polu pierwsze kroki, mogą uczyć się unikania pomyłek.

W Wielkiej Brytanii urzędnicy są nastawieni przyjaźnie, a przepisy są proste oraz powtarza się często, że mylenie się jest rzeczą ludzką. Brytyjczycy zdecydowanie przodują w zastosowaniu prostego języka w administracji, upraszczaniu przepisów, a każdy błąd przedsiębiorcy jest traktowany jako nieumyślny dopóki nie będzie powtarzany.

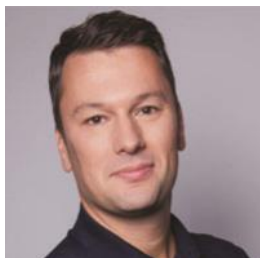
Nawet, gdy przedsiębiorcy naliczona jest kara to dobrze umotywowane odwołanie często okazuje się skuteczne. Urzędy chętnie także obniżają wysokość kar, aby nie zniechęcać przedsiębiorców do dalszego prowadzenia firmy.

Nie dziwi więc fakt, że powracające pogłoski o „teście przedsiębiorcy” czy brak prawa do błędu zachęcają Polaków do otwierania firm w Londynie czy Edynburgu. ■

*Autorka jest Dyrektorem Zarządzającym Admiral.Tax
agnieszka.moryc@admiral.tax*

Jak pozyskać inwestora

– siedem wskazówek



Krzysztof Dębowski

Pozyskanie inwestora to jeden z kamieni milowych w działalności wielu młodych firm. Perspektywa, jaką otwiera dodatkowe finansowanie może być bardzo obiecująca i wynieść startup na zupełnie nowy poziom biznesu. Co zrobić, aby to marzenie stało się rzeczywistością? Oto siedem wskazówek, które pomogą poszukującym wsparcia przedsiębiorcom w urzeczywistnieniu ich biznesowych pragnień.

1 Kompetentny zespół

Jednym z głównych czynników branych pod uwagę podczas oceny danej inwestycji jest to, komu inwestorzy powierzają swój kapitał. Dlatego też niezmiernie ważne jest doświadczenie i kompetencje zespołu, które powinny być komplementarne.

W przypadku niepowodzeń zdeterminowany team nie spocznie na laurach – stawi czoła wszystkim przeszkodom i wyciągnie odpowiednie wnioski. Kompletując osoby do pracy przy danym projekcie warto wziąć pod uwagę, że nawet najlepszy pomysł, nad którym pracuje słaby zespół jest skazany na niepowodzenie.

2 Produkt odpowiadający na realne potrzeby

Wielu founderom wydaje się, że ich pomysł/projekt jest unikalny i rozwiązuje realnie istniejący problem. Nierzadko powtarza się scenariusz, w którym to twórcy zgodnie twierdzą, że przeprowadzili dokładne badania dotyczące potrzeb ich grupy docelowej. W istocie okazuje się, że pomysłodawcy podejmują się rozstrzygnięcia nieistniejącej kwestii.

Zazwyczaj jest to spowodowane zbyt mocnym skupieniem się na swoim pomysle, zamiast na zbadaniu faktycznego problemu i związanych z nim potrzeb.

Założyciele powinni też znać dobrze konkurencję i substytuty, czyli być w stanie odpowiedzieć na pytanie jak dana potrzeba jest zaspokajana obecnie i czemu zostanie zaspokojona lepiej przy wykorzystaniu ich rozwiązania.

3 Wiedza o rynku

Pomysł to jedno, oczekiwania rynku to drugie – dlatego każdy startup musi znać rynek docelowy od podszewki. Zdarza się spotkać także startupy, które oferują bardzo nowatorski projekt, odpowiadający na problem, na który konsumenci nie są jeszcze gotowi. Dlatego też każdy star-



tup powinien poddać dogłębnej analizie to, czy dany projekt jest dostosowany do faktycznie istniejących potrzeb, ale też to czy ma on szansę zaistnieć na rynku w danej chwili.

4 Model biznesowy

Każdy założyciel musi wiedzieć, jak jego pomysł będzie zarabiał. W trakcie rozwoju projektu model biznesowy może ewoluować, dlatego najlepiej jest opracować kilka wariantów pozyskiwania przychodów. Inwestorzy najczęściej oceniają startup na podstawie wskazania ich źródła. Znając liczbę płacących klientów mogą ocenić potencjał danego projektu.

Niestety founderzy bardzo często szacują tę liczbę zbyt optymistycznie. Często też okazuje się, że koszt pozyskania klienta jest wyższy niż zakładano. Warto też zwrócić uwagę na ile przychody założone w modelu są powtarzalne, a także jakie są szacowane inne metryki (np. tzn. churn, czyli liczba odejść klientów).

5 Racjonalne decyzje finansowe

W początkowej fazie rozwoju każdy startup musi być mocno skoncentrowany na rozwoju, efektywnym wydatkowaniu środków oraz podejmować przemyślane decyzje w tym zakresie. Wielu inwestorów zwraca uwagę na wysokość wynagrodzenia zespołu zarządzającego i rekomenduje

w tym względzie zachowanie zdrowego rozsądku, szczególnie na starcie działalności.

Z biegiem czasu zarobki będą się zmieniać, jednak na początku celem jest zaangażowanie jak największych środków w rozwój biznesu. Częstą praktyką w ekosystemie startupowym jest wypłacanie pensji zarządowi na końcu, bądź ich brak na początku rozwoju projektu. W ten sposób założyciele także inwestują w swój projekt i pokazują, iż wierzą, że finalnie ta taka inwestycja przyniesie im większe korzyści.

6 Precyzyjny cel pozyskania środków

Każdy startup szukający pieniędzy powinien wiedzieć, że inwestor to nie sponsor. Fundusze czy Aniołowie Biznesu rozmawiają z tymi, którzy wiedzą ile środków potrzebują oraz na co zamierzają je przeznaczyć. Przemyślany plan ich wykorzystania pozwala ocenić perspektywę rozwoju projektu, a także wiele mówi o samych przedsiębiorcach. Brak takich informacji zwykle jest powodem odmowy finansowania.

7 Rozmowa nie wywiad

Kiedy dojdzie do spotkania z funduszem, powinno ono przypominać rozmowę dwóch partnerów biznesowych. Warto aby startup, po przedstawieniu pomysłu i odpowiedzi na pytania swoich rozmówców zadał także swoje własne. Mając taką szansę, warto pokazać swoje zaangażowanie i zainteresowanie profilem działalności drugiej strony i ocenić w jaki sposób inwestor może pomóc w rozwoju firmy oraz na ile jego podejście i wartości są zgodne z naszymi. Pozyskanie inwestora jest złożonym procesem, na który składa się wiele czynników. Na szczęście wiele z nich zależy wprost od startupu. Warto więc dobrze przemyśleć strategię pozyskania inwestora i rozsądnie podejść do tego zadania, pamiętając, że zyskać można nie tylko dodatkowe środki na rozwój, ale również wsparcie mentorskie i sieć kontaktów. ■

*Autor: Co-Managing Partner
KnowledgeHub*



Innowacyjność polskich firm



Łukasz Blichewicz

Wciąż daleko nam, Polakom, do światowej czołówki pod względem inwestycji w innowacje, jesteśmy w ogonach europejskich rankingów. Jakie są mocne strony polskich, rodzimych firm w budowie innowacyjnej gospodarki? Jakie bariery w ostatnich latach udało się nam pokonać, a jednocześnie gdzie wciąż leżą wyzwania, z którymi trzeba się mierzyć? Co zrobić, by gonić światową czołówkę?

Przede wszystkim otwartość na innowacyjne, nowatorskie rozwiązania i chęć ich przyjmowania. Po kilkudziesięciu latach technologicznego i gospodarczego zastoju, podczas którego kraje zachodnie dokonały ogromnych postępów, mamy jako Polacy nieodpartą chęć tworzenia lepszej rzeczywistości dla nas i naszego otoczenia.

Lubimy być pionierami, innowatorami i liderami we wprowadzaniu różnorodnych nowinek. Ta postawa jest z kolei motorem do zarówno tworzenia jak i korzystania z nowatorskich rozwiązań, które dziś na zachodzie przyjmowane są z o wiele większym oporem. Przykładem mogą być tu tak codzienne i prozaiczne czynności jak dokonywane kilkakrotnie w ciągu dnia płatności – według danych podanych w 2017 r. przez Mastercard, 23 proc. polskich konsumentów na co dzień płaci zbliżeniowo – to blisko 20 razy więcej niż w przypadku obywateli Niemiec. To i inne tego typu przykłady oczywiście napędza nie tylko postęp jako taki – przyspiesza też rozwój gospodarki, zachęcając rozmaitych przedsiębiorców do wdrażania technologicznych nowości.

Bariery, które w ostatnich latach udało się nam pokonać

Wraz ze zmianą pokoleniową, jaką obserwujemy w ostatnich latach, pokonujemy systematycznie rozmaite bariery stojące na przeszkodzie postępu. Najistotniejsze jeszcze kilkanaście lat temu były te psychologiczne, wpływające negatywnie na naszą otwartość i dozę zaufania do nowości.

W bieżącej, dobiegającej końca dekadzie, widzimy z kolei nowe możliwości pokonania innych, finansowych i technologicznych barier w dążeniu do szybszego postępu. Przestało satysfakcjonować nas korzystanie z „zachodnich nowinek”, obecnie w dużej mierze skupiamy się na tworzeniu własnych, rodzimych rozwiązań i myślimy o międzynarodowej ekspansji. Nie do przecenienia jest tu ogromny dopływ środków i dofinansowań poświęconym innowacjom i pracom badawczo rozwojowym.

W Polsce jeszcze uczymy się zarówno wydatkowania środków z takich dotacji jak i kontroli nad nimi. Niemniej pomimo relatywnie niskiej efektywności ich wydatkowania, możemy śmiało mówić że znacznie pomagają w wyjściu z międzynarodowego zaścianka i wspierają rozwój innowacyjnych, unikatowych rozwiązań umożliwiających prawdziwą konkurencyjność polskich podmiotów na arenie międzynarodowej.

Wyzwania, z którymi trzeba się mierzyć

Goniąc światową czołówkę musimy pamiętać, że w ujęciu technologicznym – zarówno w kontekście gotowych rozwiązań jak i samego zaplecza – jest ona wiele lat przed nami. Oczywistym jest, że kopiowanie i wdrażanie podobnych rozwiązań przyczynia się do gonięcia kogokolwiek w mniejszym stopniu, niż wypracowywanie własnych technologii, usług i platform na szeroką skalę.

Patrząc na możliwości finansowania prac badawczo – roz-

REKLAMA



biznes2biznes.com
Spójrz na biznes z naszej strony



wojowych w Polsce, można zauważyć pewną lukę związaną ze wsparciem takich prac ale niekoniecznie rozbudowując ich skład koncepcyjny i wykonawczy o jednostki naukowe czy instytucje państwowe. Dynamika postępu technologicznego często po prostu nie może czekać na działające wolniej od prywatnych przedsiębiorstw organizacje i instytucje, które pomimo oczywistych korzyści w postaci ogromnego doświadczenia i wkładu merytorycznego, w praktyce niestety mogą przyczynić się do spowolnienia wypracowania innowacji jak i wdrożenia jej na rynek.

Pomoc państwa – czy to wystarczy?

Zależy jak na to spojrzeć. Zasób kapitałowy wydatkowany w ostatnich latach jest dosłownie historyczny. Kwoty, które przedsiębiorcy mają do dyspozycji przy rozsądnym wydatkowaniu spokojnie pozwolą na „gonienie czołówki”. Nie zmienia to faktu, że potrzebna jest ciągła optymalizacja sposobu, w jaki z tych środków skorzystamy.

Duże wyprzedzenie w planowaniu programów, niewielkie zmiany w ich strukturze i inne czynniki – często niestety narzucane nam przez unijne instytucje – nie pomagają w osiągnięciu satysfakcjonującej dynamiki. Uważam, że jesteśmy w kontekście pomocy państwa w dość dobrym miejscu. Nie zmienia to jednak faktu, że każda instytucja publiczna żeby nadażyć za potrzebami optymalizacji i wspierać rzeczywiste innowacje, powinna wsłuchiwać się w głos ich odbiorców, zarówno istniejących jak i potencjalnych, i stale doskonalić swoją działalność.

Czy innowacyjność to tylko startupy, czy również dojrzałe firmy?

Prawdą jest, że większość energii związanej z innowacyjnością kierowana jest w stronę startupów. Ma to jednak swój

cel, o którym mało kto mówi głośno. W tej chwili coraz więcej programów tzw. ScaleUP realizowanych jest przy współpracy szeregu młodych spółek z bardzo dojrzałymi partnerami o ugruntowanej pozycji na rynku. Synergia polega tu na tym, że kultura organizacyjna dużych spółek często utrudnia innowacyjne myślenie z uwagi na utarte, lepiej lub gorzej funkcjonujące rozwiązania, w które nawet nowi, młodzi pracownicy ze świeżymi umysłami są siłą rzeczy wdrażani – bo liczy się stabilność, przewidywalność czy wreszcie prezentacja wyników do akcjonariuszy i wyniki giełdowe.

Startupy z kolei nie są obciążone podobnym ciężarem. Mając wolne od korporacyjnych procedur głowy, mogą pozwolić sobie na spojrzenie na pewne problemy z boku i rzeczywiste wypracowanie korzystnych i (co dla niektórych było zaskoczeniem) możliwych do wdrożenia rozwiązań. Na koniec dnia gospodarczy łańcuch pokarmowy i tak kończy się na rodzimych czy zagranicznych korporacjach – najczęściej najbardziej obiecujące startupy, które potwierdziły swoją perspektywę znaczącego rozwoju efektami dotychczasowych działań i umiejętnością skalowania, są po prostu przejmowane przez rynkowych gigantów.

Rzadko zdarza się, żeby jakiś startup samodzielnie czy też przy pomocy wyłącznie kapitałowych, pasywnych inwestorów doszedł do etapu zbudowania międzynarodowej korporacji – propozycje wykupów są dla młodych przedsiębiorców po prostu zbyt atrakcyjne do odrzucenia. Czasem obserwując takie przypadki można szczerze powiedzieć sobie: szkoda. Głównie z uwagi na fakt, że przejmowane organizacje pozbawione założycieli pełnych pędu do sukcesu i przepelnionych misją budowania sukcesu po prostu tracą duszę i są wchłaniane przez ogromne, bardzo usystematyzowane i nastawione na stabilność organizacje. ■

Autor: CEO Grupy Assay

Firmy z sektora MŚP motywują przede wszystkim pieniędzmi

Niemal 70 proc. przedstawicieli mikro, małych i średnich firm deklaruje, że w ich organizacjach stosuje się narzędzia mające na celu zwiększenie motywacji pracowników. Dane nie pozostawiają złudzeń – motywacja w sektorze MŚP to przede wszystkim pieniądze, czyli jeden z najmniej efektywnych sposobów budowania zaangażowania pracowników.

Joanna Skoczeń

Pracownicy najczęściej motywowani są w najmniejszych firmach, które zatrudniają do 9 pracowników. Aż 78 proc. przedstawicieli tego typu podmiotów zadeklarowało, że stosuje narzędzia motywujące. W małych i średnich firmach jest to odpowiednio 65,9 oraz 66 proc.

MŚP stawia na motywację finansową

Jak wynika z badania, najczęściej stosowanym motywatorem w firmach z sektora MŚP są dodatkowe premie i prowizje, które przyznawane są w 83 proc. przedsiębiorstw deklarujących, iż podejmują jakiegokolwiek działania w zakresie motywowania pracowników. Daleko w tyle za nimi pozostają takie świadczenia jak dodatkowa opieka medyczna (12,3 proc.), paczki i bony okolicznościowe (11,7 proc.), nieobowiązkowe kursy i szkolenia (10,8 proc.), atrakcyjne wynagrodzenie zasadnicze (7,1 proc.), samochód służbowy (6,8 proc.), karty sportowo-rekreacyjne (4,9 proc.), wyjazdy i imprezy integracyjne (4,9 proc.) czy bilety do kin i teatrów (3,4 proc.). Marginalną rolę odgrywają zaś zwrot kosztów kształcenia, dofinansowanie wczasów, zwrot kosztów dojazdów do pracy czy ubezpieczenie grupowe.

Pracodawcy stale poszukują sposobów na efektywne angażowanie kadr. Wielu menedżerów jako podstawę motywacji „wyższego rzędu” wskazuje odpowiednią płacę zasadniczą, która zapewnia pracownikowi poczucie bezpieczeństwa i komfortu. Następnie wprowadzają oni dodatkowe narzędzia, np. w postaci premii czy prowizji. Od lat jednak wiadomo, co potwierdza wiele badań przeprowadzonych na przestrzeni ostatnich dekad, że samo wynagrodzenie i dodatki finansowe motywują tylko niektórych pracowników, a na dodatek jest to motywacja krótkotrwała.

Odpowiedzią na problem skutecznego i długotrwałego motywowania jest zaspokojenie tych indywidualnych potrzeb pra-

owników, które niekoniecznie natychmiast i wprost przekładają się na ich sytuację materialną, ale dzięki panującej w pracy kulturze sprzyjającej samorozwojowi, niezależności, możliwości budowania relacji, zwiększają szansę na korzyści (również finansowe) w przyszłości. Gdy do tego dołożymy możliwości znalezienia satysfakcji i zadowolenia z wykonywanej pracy samej w sobie, tj. dla realizowania własnego „ja”, mamy szansę na zaspokojenie najważniejszych ludzkich pragnień.

Pozapłacowe benefity popularniejsze w większych firmach

O ile, jak wynika z badania, niezaprzeczalnie najpopularniejszym narzędziem motywacyjnym w sektorze MŚP są premie i prowizje finansowe, o tyle bardziej szczegółowa analiza uwzględniająca podział firm ze względu na ich wielkość oraz branżę ujawnia ciekawe różnice w kontekście stosowanych motywatorów. Poza pieniędzmi, reprezentanci małych przedsiębiorstw (10-49 pracowników) decydują się przede wszystkim na bony okolicznościowe oraz nieobowiązkowe kursy dokształcające, co deklaruje odpowiednio 15,2 proc. oraz 16,6 proc. ich przedstawicieli. Świadczenia te są szczególnie popularne w firmach produkcyjnych i handlowych. Samochód służbowy i karty sportowo-rekreacyjne z kolei istotnie częściej wybierane w największych podmiotach, zatrudniających od 50 do 249 pracowników – odpowiednio 10,6 oraz 13,6 proc. wskazań. Świadczenia motywacyjne w postaci dodatkowej opieki medycznej częściej oferują natomiast firmy handlowe oraz średnie przedsiębiorstwa. Wciąż rozwijający się rynek świadczeń pozapłacowych, które są znacznie tańsze niż podnoszenie pensji, umożliwia pracodawcom świadome dbanie o dobrostan członków zespołu, co wprost przekłada się na wzrost zaangażowania

REKLAMA

Bezpłatna Gazeta MSP bezpośrednio na Twoją skrzynkę mailową

NARZĘDZIA MOTYWACYJNE W SEKTORZE MŚP

pracowników. Niskie zaangażowanie pracowników lub jego całkowity brak, wyrażany m.in. przez brak satysfakcji czy wręcz niezadowolenie ze świadczenia pracy dla danego pracodawcy, prowadzi do negatywnych konsekwencji biznesowych dla firmy. Pogorszenie marki pracodawcy, zła reputacja na rynku pracy, rotacja wśród pracowników czy trudność w pozyskaniu talentów to tylko niektóre konsekwencje tego zjawiska.

Sektor MŚP otwiera się na motywację pozapłacową

Jak twierdzi Joanna Skoczeń, świadczenia pozapłacowe wspomagające osiągnięcie poczucia satysfakcji i sensu z wykonywanej pracy, które w sposób przemyślany i świadomy są stosowane przez pracodawców, stają się skutecznym narzędziem do motywacji pracowników mającym wpływ na wzrost ich zaangażowania.

Jeszcze dziesięć lat temu benefity były rzadkością i pełniły przede wszystkim rolę bonusu. Z naszych obserwacji wynika, że pracodawcy coraz częściej opracowują całe systemy motywowania i budowania zaangażowania zespołów oparte na świadczeniach pozapłacowych. Robią to po to, aby przyciągnąć talenty oraz zatrzymać najlepszych specjalistów. Maksymalizują w ten sposób korzyści z podjęcia pracy właśnie u nich, wzmacniając jednocześnie wizerunek firmy na rynku pracy. A te działania przekładają się na wyniki biznesowe organizacji, czyli mówiąc krótko: na wzrost zysku. ■

Dane zawarte w tekście pochodzą z badania zrealizowanego w 4. kwartale 2018 roku przez Instytut Keralla Research na zlecenie VanityStyle

Czy w Pani/Pana firmie stosowane są narzędzia motywacyjne?

SEKTOR MŚP OGÓLEM

TAK - 69,8%

NIE - 30,2%

WIELKOŚĆ FIRMY



BRANŻA



Jakie narzędzia motywacyjne stosowane są w Pani/Pana firmie?*

SEKTOR MŚP OGÓLEM



* Nie sumuje się do 100 proc. - wielokrotna odpowiedź

Źródło: Skaner MŚP, Instytut Keralla Research na zlecenie VanityStyle, 4 kwartał 2018

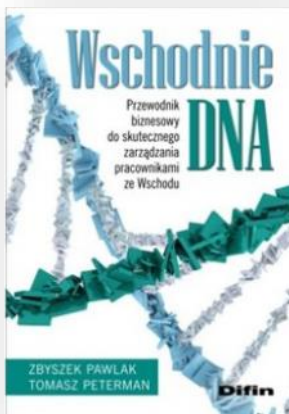


Przekonaj ich w 90 sekund lub szybciej

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.

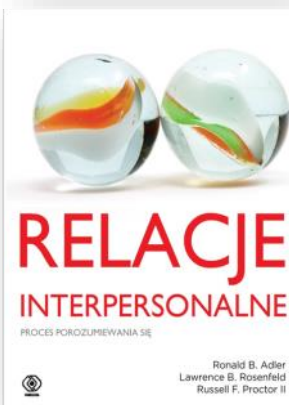


Wschodnie DNA. Przewodnik biznesowy do skutecznego zarządzania pracownikami ze Wschodu

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”.

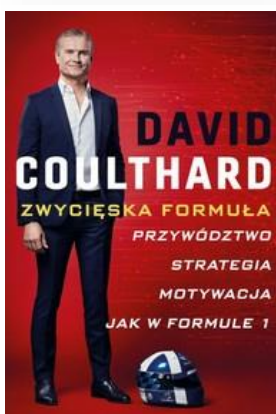


Relacja interpersonalne

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?

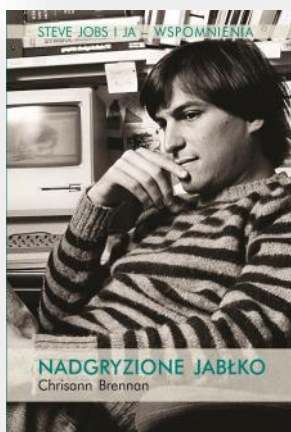


Efektywność osobista i biznesowa

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 oraz pod numerem 19 502. Bank uzależnia decyzję o przyznaniu kredytu od zdolności kredytowej firmy. Informacja aktualna na 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 ▶



Kredytowe puzzle



Emilia Dubiela

Modele ryzyka kredytowego są najbardziej chronioną informacją know-how każdego banku. Powstają w oparciu o tysiące wytycznych i dbają o portfel kredytowy banku tak, aby odzyskał on – wraz z należnymi opłatami – pożyczone kredytobiorcy należności. Bank jak każdy przedsiębiorca musi dbać również o swoją płynność finansową, a każde jej zachwianie może rodzić wysokoryzykowne kryzysy finansowe.

Dzięki wieloletniemu doświadczeniu we współpracy z bankami mogę wymienić kilka najistotniejszych elementów z całej układanki, które będą miały wpływ na ocenę ryzyka kredytowego przedsiębiorcy. Liczą się więc: wiarygodność kredytowa, czyli jak przedsiębiorstwo reguluje istniejące już zobowiązania kredytowe, ale również płatności z kontrahentami (raporty z BIK, BIG INFOMONITOR, KR D, ERIF), ZUS-em czy Urzędem Skarbowym; czy inwestycja, którą firma zamierza skredytować, nie rodzi ryzyka niepowodzenia; jak długo przedsiębiorstwo działa na rynku lokalnym; czy firma cieszy się ogólnie pojętym zaufaniem publicznym; czy właściciele/wspólnicy/zarząd są wiarygodni kredytowo; czy dochody firmy są wiarygodne; czy posiada zdolność kredytową.

Kredyty dla przedsiębiorstw różnią od kredytów konsumpcyjnych dla osób indywidualnych przede wszystkim celem, na jaki przeznaczone będą środki finansowe. W przypadku przedsiębiorcy musi być to skonkretyzowany cel, związany wyłącznie z działalnością firmy. Częstym wymogiem jest przygotowanie biznesplanu oraz prognoz finansowych. Wszystkie działania podjęte przez bank w celu wydania pozytywnej decyzji kredytowej są wytłumaczalne. Banki muszą dbać przede wszystkim o jakość portfela kredytowego. Dlaczego? Powołam się na aktualny raport Biura Informacji Kredytowej. Wynika z niego, że jakość portfela kredytowego (opóźnienia w spłacie kredytów > 90 dni) na koniec 2018 r. wyniosła 14,2 proc. Dla zobrazowania i wyciągnięcia odpo-

wiednich wniosków dodam, że jakość portfela kredytów dla sektora rolniczego wynosi jedynie 4,5 proc. To obrazuje jak ważne jest ryzyko kredytowe do podjęcia odpowiedniej decyzji przez bank.

Kredyt inwestycyjny

Głównym atutem takiego wsparcia są wysokie średnie kwoty przyznanych kredytów i brak ustalonej maksymalnej kwoty finansowania oraz długi okres kredytowania nawet do 20 lat. Cel to wyłącznie cel związany z inwestycją w aktywa przedsiębiorstwa, a decyzja kredytowa będzie wydana po dogłębnej analizie oceny planowanej inwestycji. Celem może być: sfinansowanie zakupu nieruchomości, maszyn oraz specjalistycznych urządzeń do produkcji towarów, całych taśm produkcyjnych, środków transportu czy komputerów. Niespodzianką jest to, że banki chętnie finansują cel jakim jest ochrona naszego know-how (licencje, prawa autorskie, patenty) jak również zakup papierów wartościowych, czy wykup udziałów w innym przedsiębiorstwie. Wymogiem często pojawiającym się przy tego rodzaju wsparciu finansowym jest wkład własny (około 20 proc.), jakim musi dysponować dany przedsiębiorca oraz zabezpieczenie inwestycji poprzez zastaw na przedmiocie finansowania lub przewłaszczenie środka trwałego lub zabezpieczeniem hipotecznym. Wyjątkiem w formie zabezpieczenia spłaty kredytu będzie



kredyt udzielany w ramach programu COSME oraz Europejskiego Funduszu na rzecz Inwestycji Strategicznych, tzw. kredyt z gwarancją BGK. Gwarancja ta daje bankowi pewność spłaty kredytów nie tylko inwestycyjnych, ale również kredytów obrotowych czy kredytów odnawialnych.

Kredyt ten można przeznaczyć na dowolny cel. Zabezpieczeniem kredytu w tym przypadku będzie gwarancja BGK. Pamiętać jednak należy, że przedsiębiorca nadal pozostaje zobowiązany do terminowego regulowania rat takiego kredytu i nie jest zwolniony z tego obowiązku. Kredyty te mają określoną maksymalną kwotę kredytu i wynosi ona 600 tys. zł oraz okres kredytowania – przy kredytach obrotowych to maksymalnie 27 miesięcy, a przy kredytach inwestycyjnych to 99 miesięcy. Gwarancja ta przyznawana jest na 80 proc. wartości kredytu.

Kredyt obrotowy

Największą zaletą kredytu obrotowego jest to, że może on być przyznany na dowolny cel. Faktyczny czas otrzymania środków może osiągnąć reklamowaną szybkość procesu „kredyt w 24H”. MŚP sfinansować może m.in. bieżące zobowiązania wobec kontrahentów, zakup materiałów i surowców. Kredyt ten rejestrowany jest w rachunku bieżącym i może występować w formie odnawialnego (limit w rachunku bieżącym zwany kredytem rewolwingowym) lub w formie kredytu obrotowego w rachunku kredytowym, zwanego nieodnawialnym i spłacanym w wyznaczonych w harmonogramie ratach. Obok standardowych opłat, jakimi będą oprocentowanie i prowizja pojawić się może również prowizja od niewykorzystanych środków. Umowa kredytu obrotowego zawierana jest najczęściej na rok z możliwością dwukrotnego odnowienia, co daje maksymalnie 3 lata.

Limit odnawialny w rachunku bieżącym

Podstawową zasadą przyznania firmowego limitu odnawialnego jest posiadanie rachunku bankowego i regularnych

miesięcznych wpływów. Im wyższe są wpływy, tym wyższy będzie przyznany limit.

Umowy o limit odnawialny podpisywane są najczęściej na okres roku z możliwością odnawiania. Jeżeli utrzymamy średniomiesięczne wpływy na deklarowanym poziomie, bank co roku będzie odnawiał limit automatycznie. Najważniejszym kosztem przy tej formie wsparcia jest prowizja za przyznanie limitu odnawialnego ponoszona każdorazowo (czyli raz na rok) przy przedłużeniu oraz odsetki naliczane dziennie jedynie wtedy, kiedy limit ten będzie wykorzystany.

Kredyt pomostowy

Przedsiębiorcy, którzy planują lub już złożyli wniosek o dotację z funduszy Unii Europejskiej, mają możliwość ubiegania się o wsparcie w postaci kredytu pomostowego, który zapewni płynność finansową i pozwoli na rozpoczęcie inwestycji przed otrzymaniem dotacji, a następnie zostanie rozliczony z środków przyznanych z refundacji.

Nie wszystkie banki oferują możliwość otrzymania kredytu pomostowego na całą kwotę dotacji wraz z wkładem własnym. Oprocentowanie, marża oraz forma zabezpieczenia będzie ustalana każdorazowo przez bank indywidualnie. Proces przyznania dotacji z środków unijnych jest procesem czasochłonnym i może trwać nawet kilka miesięcy. Jeżeli przedsiębiorca dopiero złożył wniosek o dotację czas oczekiwania na ostateczną decyzję może wstrzymać planowaną inwestycję. Kredyty pomostowe nie są dostępne w każdym banku.

Kredyt dla profesjonalisty

Specjalnymi ofertami kredytowymi kuszą banki wybrane grupy przedstawicieli zawodowych prowadzących działalność gospodarczą między innymi takich jak lekarz, stomatolog, adwokat, radca prawny, aptekarz, notariusz, biegły rewident, geodeta, weterynarz, księgowy i wiele innych. Dlaczego o tym wspominam? Prawie wszystkie banki oferują taki kre-



ISTOTNE ELEMENTY, KTÓRE MAJĄ WPŁYW NA POZYTYWNE ROZPATRZENIE WNIOSKU KREDYTOWEGO

Czas prowadzenia przedsiębiorstwa. Banki bardzo rzadko udzielają kredytów przedsiębiorcom, którzy działają krócej na rynku aniżeli dwa lata. Istnieją oferty kredytowe dla działalności z krótszym okresem funkcjonowania, jednak trzeba się liczyć z tym, że ryzyko kredytowe w takim przypadku będzie wyższe, a co za tym idzie „uszczuplą” się oferty kredytowe do niższych kwot i krótszych okresów kredytowania.

Forma prowadzenia działalności gospodarczej. Spółki z o.o. oraz spółki komandytowe muszą liczyć się z ograniczonym wyborem ofert kredytowych.

Zmiany w KRS nie powinny być dokonywane w ostatnich od 3 do 6 miesięcy. Każda zmiana wstecz w tym okresie przed złożeniem wniosku może skutkować odrzuceniem wniosku.

Tylko w nielicznych przypadkach **przedsiębiorstwo ze stratą dochodową** otrzyma finansowanie z banku. Przedsiębiorstwo musi posiadać zdolność kredytową, a zdolność kredytowa to nic innego, jak wykazany dochód firmy.

Banki sprawdzają **BIK przedsiębiorstwa**, ale i właścicieli, wspólników oraz członków zarządu.

Wykluczone branże. Istnieją branże, które z powodu wysokiej oceny kredytowej nie będą mogły być kredytowane przez banki.

dyt bez wymogów udokumentowania dochodu, z uproszczoną procedurą kredytową, z kwotą kredytu nawet do 650 tys. zł (dla maksymalnej kwoty kredytu mogą być wymagane dokumenty dochodowe). Co ciekawe, kredyty te charakteryzuje niższa marża.

Na zakończenie dodam, że warto skorzystać z usług doświadczonego doradcy finansowego. Dlaczego? Choćby z tego względu, że ma on dostęp do wielu ofert bankowych, na bieżąco śledzi zmiany w przepisach, zna szczegółowo

wymogi formalne, jakie narzucają banki, a przede wszystkim takie działanie zaoszczędzi nasz czas. Nie bójmy się więc skorzystać z usługi profesjonalisty.

Żywię głęboką nadzieję, że ułożyłam kredytowe puzzle, a z całego artykułu powstał jasny i klarowny obraz możliwości finansowania dla każdego przedsiębiorcy ! ■

Autorka posiada ponad 20 lat doświadczenia w branży finansowej B2B i B2C

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

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

Niestandardowe wypłaty z PPK



Grzegorz Waszkiewicz

Często na szkoleniach dotyczących PPK pojawiają się pytania dotyczące sytuacji niestandardowych przy wypłacie zgromadzonych środków w Pracowniczych Planach Kapitałowych. W tym artykule skupię się na kilku, szczególnie interesujących przypadkach.

Pracownicze Plany Kapitałowe to powszechny system długoterminowego oszczędzania, stworzony z myślą o osobach pracujących, które podlegają ubezpieczeniom emerytalnemu i rentowym.

Wcześniejsza wypłata środków z PPK

Środki, przez cały czas aktywności zawodowej, gromadzone (zasilane) są wspólnie przez pracodawcę, pracownika i skarb Państwa a po ukończeniu 60 r.ż. osoba, która uczestniczyła w programie otrzymuje wypłaty swoich oszczędności w ustawowo określonych ratach. Pojawia się pytanie, czy jest możliwość wcześniejszej wypłaty środków, czy można w momencie rezygnacji wypłacić zgromadzone środki?

Gromadzone w ramach PPK pieniądze są własnością pracownika i każdy może przed ukończeniem 60 roku życia złożyć wniosek o ich zwrot, taki wniosek może zostać złożony przez:

- uczestników PPK (małżonkowie mogą prowadzić PPK wspólnie na jednym koncie),
- byłego małżonka uczestnika PPK w przypadku wspólnego konta PPK i podziału majątku,
- małżonka zmarłego uczestnika PPK lub osobę uprawnioną.

Złożenie takiego wniosku jest definitywnym wycofaniem

wszystkich środków i wiąże się z koniecznością zwrotu części pieniędzy wpłacanych przez pracodawcę oraz całości dotacji z Funduszu Pracy. Warto tu podkreślić, że potrąceniu podlegają dokonane wpłaty, jak i pochodzące z nich środki będące efektem inwestowania.

Ile otrzymamy pieniędzy w przypadku wcześniejszej wypłaty?

Otrzyma on całość środków wpłacanych przez siebie oraz 70 proc. z wpłat pracodawcy wraz z wynikami ich inwestowania, jednak kwota to zostanie jeszcze skorygowana odpowiednio o podatek od zysków kapitałowych.

Poza tym ustawodawca dopuszcza dwie szczególne sytuacje życiowe, w których uczestnik PPK będzie miał możliwość wcześniejszej wypłaty kapitału zgromadzonego na swoim rachunku, ale bez rezygnacji z uczestnictwa w programie:

- wypłata środków w celu pokrycia wkładu własnego w sytuacji zaciągnięcia kredytu na zakup mieszkania lub budowę domu – o ile pracownik nie ukończył 45 lat (do 100 proc. środków, z obowiązkiem zwrotu),
- wypłata środków w sytuacji poważnej choroby uczestnika PPK, jego małżonka lub dziecka (do 25 proc. środków, bez obowiązku zwrotu).

W przypadku wypłaty środków na zakup lub budowę nieru-



chomości, pobrane środki należy zwrócić przy czym terminy zwrotu określa ustawa w myśl, której spłata nie może rozpocząć się później niż 5 lat od dnia wypłaty środków i trwać dłużej niż 15 lat od dnia wypłaty środków.

Co istotne w zależności od celu wypłaty kwota może być wypłacona na rachunek bankowy uczestnika PPK lub rachunek bankowy zbywcy nieruchomości. Wykorzystanie środków zgromadzonych w PPK na pokrycie wkładu własnego przy kredycie na zakup, budowę lub remont nieruchomości wydaje się bardzo korzystne, tym bardziej, że zwrotu środków należy dokonać w wartości nominalnej.

Sytuacje awaryjne

Druga możliwość wcześniejszej wypłaty środków to poważna choroba samego uczestnika PPK, jego małżonka lub dziecka. W tym przypadku wypłata następuje także po złożeniu wniosku w instytucji finansowej, ale jest ona niższa niż przy zakupie lub budowie nieruchomości i wynosi zaledwie 25 proc. zgromadzonego kapitału. We wniosku uczestnik PPK wybiera formę płatności, może zadeklarować wypłatę jednorazową lub ratalną. Koniecznym załącznikiem do wniosku będzie zaświadczenie lekarza medycyny potwierdzające diagnozę wystąpienia poważnego zachorowania. Oszczędzanie w ramach PPK ma zapewnić osobom pracującym dodatkowe źródło dochodu, ale warto pamiętać, że istnieje możliwość wcześniejszej wypłaty zgromadzonych środków lub pożyczki z konta PPK w przypadku inwestycji w nieruchomości. Takie gwarancje zapisane w ustawie mogą uspokoić osoby, które obawiają się, że PPK mogą mieć podobną historię jak OFE.

Dziedziczenie po zmarłym uczestniku PPK

Kto i w jakiej formie może otrzymać środki zgromadzone na rachunku PPK po śmierci jego właściciela?

Jeżeli w chwili śmierci uczestnik PPK pozostawał w związku małżeńskim, instytucja finansowa, która zarządza jego funduszami dokonuje wypłaty transferowej połowy środków zgromadzonych na rachunku zmarłego uczestnika PPK na rachunek PPK, IKE lub PPE małżonka zmarłego uczestnika PPK. Pozostałe oszczędności zostaną przekazane upoważnionym osobom wskazanym przez uczestnika w deklaracji.

Uczestnik może określić udział, w jakim poszczególne osoby będą partycypować w dziedziczonych środkach, a jeśli tego nie zrobi to środki są przekazywane w częściach równych dla wszystkich upoważnionych. Rodzi się pytanie, co się stanie, gdy uczestnik nie wskaże osób upoważnionych we

wniosku? W takiej sytuacji zgodnie z obowiązującymi przepisami zgromadzone przez niego środki zostaną podzielone pomiędzy ustawowych spadkobierców. Przy wyborze osób upoważnionych do dziedziczenia funduszy zgromadzonych w ramach PPK należy pamiętać, że uczestnik programu może w każdej chwili zmienić te osoby lub odwołać poprzednie wskazanie, nie wskazując innych osób.

Kiedy otrzymamy pieniądze?

Wypłata należnych środków jest dokonywana w terminie 3 miesięcy od dnia złożenia przez osobę uprawnioną następujących dokumentów:

- dokumentu potwierdzającego tożsamość uprawnionego,
 - aktu zgonu zmarłego uczestnika PPK,
 - prawomocnego postanowienia sądu o stwierdzeniu nabycia spadku albo zarejestrowany akt poświadczenia dziedziczenia, oraz zgodne oświadczenia wszystkich spadkobierców o sposobie podziału środków zgromadzonych przez zmarłego uczestnika PPK lub prawomocne postanowienie sądu o dziale spadku,
 - dokumentów stwierdzających tożsamość spadkobierców.
- Odziedziczone po zmarłym oszczędności są przekazywane jako wypłata transferowa na rachunek PPK, IKE lub PPE. Jeżeli spadkobierca zdecyduje się na wycofanie środków w formie pieniężnej przed 60 rokiem życia będą go obowiązywały takie same zasady, jak przy wcześniejszej wypłacie swoich funduszy:
- odprowadzenie podatku od zysków kapitałowych,
 - zwrot 30 proc. wpłat pochodzących od pracodawcy,
 - zwrot całości dopłat, które wpłynęły na rachunek danej osoby PPK z budżetu państwa.

Wdrożenie PPK w firmie wymaga nie tylko zastosowania odpowiednich procedur, które umożliwią comiesięczne przekazywanie środków, ale przede wszystkim poinformowanie pracowników o ich prawach. Pytania o wcześniejsze i nietypowe formy wypłaty zebranych środków, jak również o odstąpienie od PPK są bardzo często zadawane przez pracowników. To właśnie pracownicy będą uczestnikami programu i powinni znać korzyści jakie z niego płyną, zasadę dziedziczenia, wcześniejszej wypłaty oraz model rezygnacji. ■

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)

Co kryje Innovation Box dla przedsiębiorcy



Łukasz Kuta

Przedsiębiorcy, którzy w 2018 roku ponieśli koszty w ramach prowadzonej działalności B+R (koszty kwalifikowane) mogą odliczyć ich równowartość od dochodu. Zgodnie z art. 18d pkt. 2. ust. 2 i 3 ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, za koszty kwalifikowalne uznaje się m.in. nabycie materiałów i surowców bezpośrednio związanych z prowadzoną działalnością B+R.

Podstawową koncepcją rozwoju gospodarki Polski jest ścisła współpraca między nauką a biznesem, realizowana zgodnie z ideą gospodarki opartej na wiedzy (GOW). Czynnikiem, który w znaczący sposób może przyczynić się do przyspieszenia rozwoju niniejszej koncepcji jest innowacyjność polskich podmiotów gospodarczych. Wpływ na poziom innowacyjności mają przedsięwzięcia i badania prowadzone we współpracy z uczelniami wyższymi, których efektem są nowoczesne produkty mające potencjał wdrożeniowy.

Tempo tych zmian zależy przede wszystkim od prowadzonej działalności badawczo-rozwojowej (B+R). Z roku na rok działalność badawczo-rozwojowa staje się coraz powszechniejsza wśród polskich przedsiębiorstw. Polega ona przede wszystkim na prowadzeniu badań przemysłowych i prac rozwojowych, które polegają na opracowaniu nowych lub istotnie ulepszonych procesów i produktów spełniających kryterium innowacji produktowej lub procesowej.

Innowacja to każda zmiana, która ulepsza określony produkt, proces lub stwarza możliwości do budowy nowego produktu lub usługi. Za innowację można uznać na przykład produkt, którego cechy, właściwości sprawiają, że dotychczasowy produkt, który spełniał podobne funkcje posiadał pewne niedoskonałości w efekcie działania innowacji powstał produkt, który te niedoskonałości eliminuje. Do wytworzenia konkretnego produktu niezbędna będzie linia produkcyjna, której specyfika budowy może wskazywać na innowację techniczną. Organizacja sposobu wytwarzania, zaangażowania niezbędnych zasobów, sposobu dostarczania surowców do produkcji składają się na innowację procesową. W tym aspekcie niezbędna jest oczywiście wiedza i umiejętności pracowników zaangażowanych w proces produkcji oraz kształtowanie polityki jakości produktu. Działalność B+R może również dostarczyć wymiernych korzyści ekonomicznych, poprzez skorzystanie z ulgi po spełnieniu określonych warunków.

Ulga na działalność badawczo-rozwojową

Przedsiębiorcy, którzy w roku 2018 ponieśli koszty w ramach prowadzonej działalności B+R (koszty kwalifikowane) mogą odliczyć je od dochodu. Zgodnie z art. 18d pkt. 2. ust. 2 i 3 ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, za koszty kwalifikowalne uznaje się m.in. nabycie materiałów i surowców bezpośrednio związanych z prowadzoną działalnością badawczo-rozwojową, ekspertyzy, opinie, usługi doradcze i usługi równorzędne, świadczone lub wykonywane na podstawie umowy przez np. instytuty badawcze.

W zakresie zatrudniania pracowników koszty kwalifikowane stanowią płace i składki płacone za pracowników oraz koszty poniesione w związku z zawarciem umów o dzieło lub zlecenia, w zakresie w jakim pracownicy realizują zadania w ramach działalności badawczo-rozwojowej.

Kwota kosztów kwalifikowalnych nie może łącznie przekroczyć 150 proc. wartości poniesionych kosztów, w przypadku gdy podatnik jest mikroprzedsiębiorcą, małym lub średnim przedsiębiorcą, zgodnie z ustawą Prawo przedsiębiorców z 6 marca 2018 r. Ulga może zostać odliczona za rok podatkowy, w którym poniesiono faktycznie koszty kwalifikowane. Podmiot, który w danym roku podatkowym uzyskał stratę lub wielkość dochodu była niższa od kwoty możliwej do odliczenia, wówczas odliczeń można dokonać w ciągu kolejno następujących po sobie pięciu latach podatkowych, bezpośrednio po roku, w którym podatnik miał prawo do odliczenia ulgi podatkowej.

W związku z możliwością odliczenia ulgi B+R podmiot składa załącznik CIT-BR do deklaracji CIT-8 za rok podatkowy, w którym mógł skorzystać z ulgi. W związku z tym, jeżeli przedsiębiorca nie wykazał w deklaracji podatkowej niniejszych kosztów może dokonać korekty deklaracji CIT-8 oraz złożyć wniosek o zwrot nadpłaty podatku do organu podatkowego.

Ulga „Innovation box”

W ramach prowadzonej działalności badawczo-rozwojowej przedsiębiorcy mogą skorzystać z ulgi w ramach tzw. „Innovation box”. Zgodnie z założeniami, przedsiębiorcy za rok 2019 – w przypadku spełnienia określonych kryteriów – mogą zastosować 5 proc. stawkę opodatkowania kwalifikowanych dochodów, które pochodzą ze sprzedaży praw własności intelektualnej związanych z działalnością badawczo-rozwojową w danym roku podatkowym. Źródłem dochodów kwalifikowanych są m.in.

- opłaty lub należności z umowy licencyjnej,
- dochody ze sprzedaży kwalifikowanego prawa własności,
- dochody z kwalifikowanego prawa własności intelektualnej uwzględnionego w cenie sprzedaży produktu lub usługi.

Wysokość kwalifikowanego dochodu ustala się jako iloczyn dochodu osiągniętego w roku podatkowym z działalności badawczo-rozwojowej oraz wskaźnika (w), który należy wyliczyć z poniższego wzoru:

$$w = \frac{(a + b) * 1,3}{a + b + c + d}$$

gdzie poszczególne symbole oznaczają koszty rzeczywiście poniesione przez podatnika:

- **a** – prowadzoną bezpośrednio przez podatnika działalność badawczo-rozwojową związaną z kwalifikowanym prawem własności intelektualnej,
- **b** – nabycie wyników prac badawczo-rozwojowych związanych z kwalifikowanym prawem własności intelektualnej, innych niż wymienione w lit. d, od podmiotu niepowiązanego w rozumieniu art. 11a ust. 1 pkt 3,
- **c** – nabycie wyników prac badawczo-rozwojowych związanych z kwalifikowanym prawem własności intelektualnej, innych niż wymienione w lit. d, od podmiotu powiązanego w rozumieniu art. 11a ust. 1 pkt 4,
- **d** – nabycie przez podatnika kwalifikowanego prawa własności intelektualnej.

Ulga „Innovation Box” daje więc możliwość zastosowania niższej stawki opodatkowania dochodu do opodatkowania, w przypadku gdy przedsiębiorca zarabia na prawach własności intelektualnej. Zgodnie z art. 24d ust. 2. kwalifikowanymi prawami własności intelektualnej są m.in. patenty, prawa ochronne na wzór użytkowy lub autorskie prawo do programu komputerowego.

Ważnym założeniem w ramach ulgi jest fakt, że przychody nie mogą pochodzić z zysków kapitałowych. Przedsiębiorcy mogą zatem dwukrotnie ująć określony koszt związany z działalnością badawczo-rozwojową jako koszt podatkowy. Co do zasady, badania B+R mogą obejmować badania naukowe lub prace rozwojowe. Szczególnie korzystne założenia „Innovation Box” dotyczą przedsiębiorstw działających w sektorze IT wykorzystujących narzędzia informatyczne lub programistyczne m.in. w celu planowania procesu produkcji lub wytwarzania nowych produktów.

Działania rutynowe i okresowe nie będą ujmowane w ramach działalności badawczo-rozwojowej w związku z tym przedmiotowa działalność powinna być prowadzona w sposób ciągły, systematyczny oraz zaplanowana na przyszłość. Ważnym elementem omawianej strategii jest określenie konkretnych celów, które jednoznacznie wskazują na rodzaj prowadzonej aktywności gospodarczej. Ulga Innovation Box ma celu podniesienie atrakcyjności prowadzenia działalności badawczo-rozwojowej na obszarze Polski, w tym przede wszystkim umożliwienie osiągania korzyści ekonomicznych, w tym podatkowych przez podmioty gospodarcze. Niebagatelne znaczenie odgrywa możliwość odliczania w ramach ulgi kosztów związanych z ochroną patentową oraz ochroną praw własności intelektualnej. ■

Autor reprezentuje firmę BSO Outsourcing sp. z o.o.

Przypisy:

Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Poz. 1668.

Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r o podatku dochodowym od osób prawnych tekst jedn.: Dz.U. z 2018 r. poz. 1036.

REKLAMA

KATALOG
MSP

katalogmsp.pl
Dobre strony polskich firm

Cyfrowa transformacja w firmach – dużo słów, mało czynów

Blisko połowa firm na świecie nie rozpoczęła jeszcze żadnych działań związanych z cyfrową transformacją. Najczęściej wymienianymi przez nie barierami są koszty, obawa o bezpieczeństwo rozwiązania, duża liczba starych systemów IT wykorzystywanych w ich organizacji oraz zbyt duży poziom komplikacji koniecznych do zrealizowania projektów IT.

Artur Witek

Cyfrowa transformacja w dużym uproszczeniu polega na zmianie sposobu pracy osób, wykorzystania danych i procesów. Dzięki temu firmy mogą szybciej tworzyć nowe, bardziej innowacyjne produkty i usługi oraz osiągać przewagę konkurencyjną. Skuteczna realizacja takiej strategii jest powszechnie uważana za jedno z najważniejszych wyzwań stojących współcześnie przed przedsiębiorstwami.

Jak zacząć?

Jak pokazały badania IDG i Insight Data Link wdrożenie strategii cyfrowej transformacji sprawia firmom bardzo duże trudności. Działania na szerszą skalę w tym zakresie podjęło raptem 24 proc. przebadanych firm. Z kolei 32 proc. przedsiębiorstw rozpoczęło wstępne działania, których celem jest zmiana procesów oraz nabycie koniecznych kompetencji. Aż 44 proc. firm przyznało, że jest dopiero na etapie analizowania wdrożenia takiej strategii lub zastanawia się nad tym. Rezultaty badania pokazują także, że aż 62 proc. firm nie ma spisanej strategii wdrożenia cyfrowej transformacji ani w żaden sposób nie rozpoczęło komunikowania swoich planów w tym obszarze. Dodatkowo zaledwie 28 proc. firm ma w jakiś sposób udokumentowaną strategię dot. migracji do chmury. Jednocześnie większość z nich twierdzi, że w ich firmie celem numer jeden jest realizacja polityki „cloud first”. Oznacza to, że znaczna część firm wdraża i wykorzystuje rozwiązania chmurowe bez wyraźnego planu i kalkulacji kosztów.

Firmy są wyraźnie zagubione w obliczu nowych wyzwań i nie wiedzą, od czego rozpocząć działania zmierzające do

cyfrowej transformacji. Potwierdzają to badania IDG i Insight Link. Ujawniły one, że na właśnie taki powód braku działań wskazało aż 50 proc. respondentów, w tym przede wszystkim te firmy, które są na etapie analizowania takich planów. Z kolei w grupie firm, które nawet nie zaczęły wewnętrznych analiz na temat konieczności wdrożenia strategii cyfrowej transformacji, największym czynnikiem blokującym jest duża liczba starych i dobrze zakorzenionych aplikacji, narzędzi i procesów (łącznie aż 64 proc. wskazań). Pozostałe najczęściej wymieniane bariery to kwestie związane z bezpieczeństwem (60 proc. wskazań), zdolności technologiczne organizacji (59 proc.), koszty (54 proc.), zbyt duża liczba innych priorytetowych zadań (53 proc.), brak potrzebnych kompetencji ludzkich (49 proc.), brak determinacji zarządu (46 proc.) oraz brak dobrze określonej strategii w obszarze wykorzystania chmury (39 proc.).

Najpierw zmiany w procesach, potem w technologii

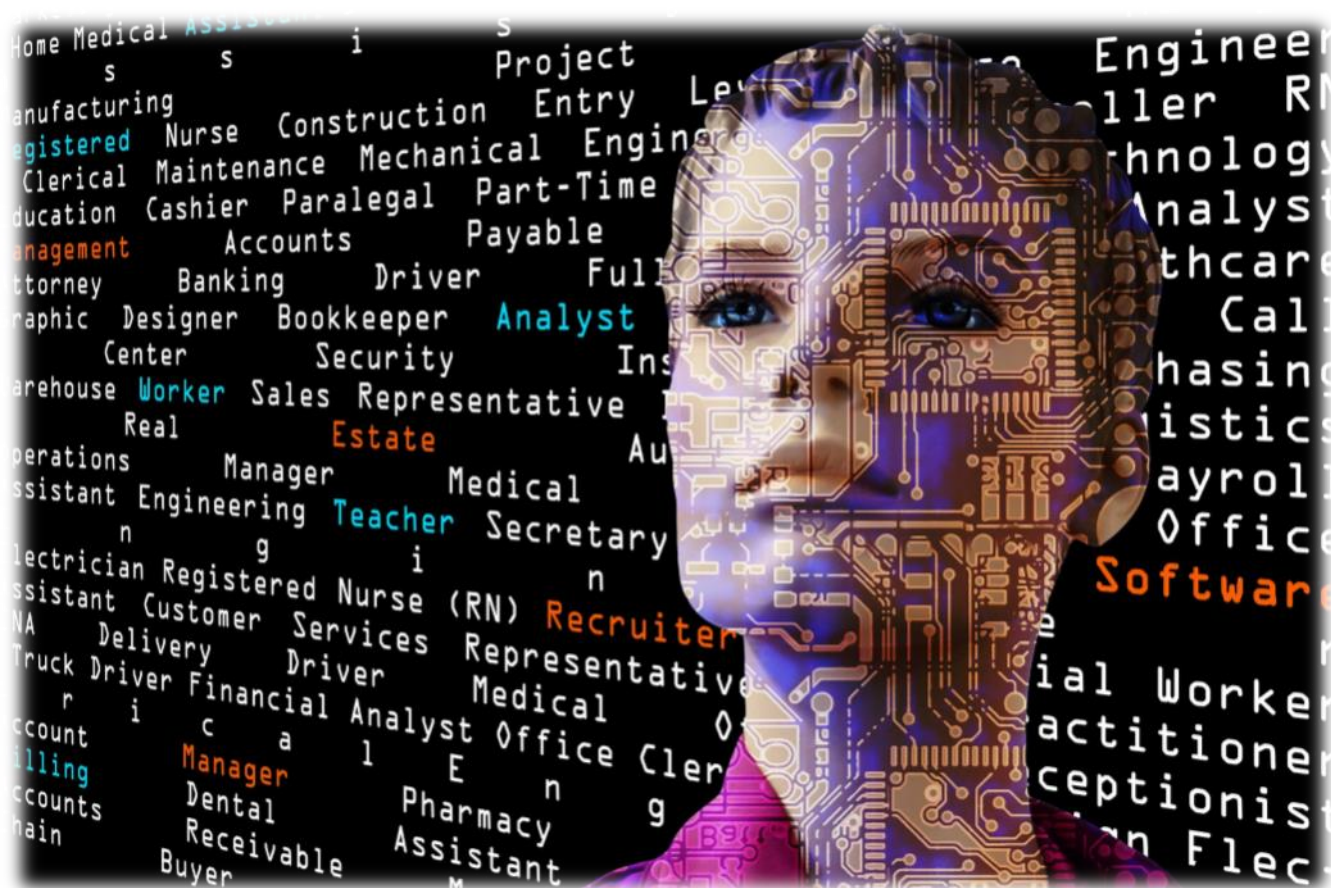
Większość firm, która zaczęła już jakieś działania na swojej drodze ku cyfrowej transformacji, przede wszystkim koncentruje się na podniesieniu poziomu kompetencji zatrudnionych ludzi oraz usprawnieniu procesów. Obejmuje to m.in. reorganizację firmy (64 proc. wskazań), zdefiniowanie nowych potrzebnych firmie kompetencji (57 proc.), zdefiniowanie nowych ról i obowiązków (52 proc.) oraz pozyskanie pracowników z niezbędnymi kompetencjami (50 proc.). Przedsiębiorstwa, które są przed wdrożeniem strategii cyfrowej transformacji, najczęściej wymieniają wśród potrzebnych im nowych kompetencji takie umiejętności, jak moni-

OGŁOSZENIE

OGŁOSZENIA DROBNE – CENA 200 zł



Zamieść ogłoszenie drobne w Gazecie MSP.
Napisz do nas: reklama@gazeta-msp.pl
lub zadzwoń: 667 622 630



toring chmury oraz analiza danych (po 30 proc. wskazań), zarządzanie danymi oraz zarządzanie integracją aplikacji w chmurze (po 27 proc. wskazań). Firmy, które są na dalszym etapie, do najbardziej potrzebnych im nowych kompetencji zaliczają przede wszystkim zarządzanie bezpieczeństwem i ryzykiem (46 proc.), znajomość technologii mobilnych oraz umiejętność pracy z wykorzystaniem DevOps (po 36 proc.). Należy zwrócić także uwagę na to, jak zmienia się z czasem definicja polityki „cloud first”, która dla firm na początku cyfrowej transformacji oznacza przede wszystkim przeniesienie wszystkich ich zasobów do chmury (90 proc. wskazań w grupie firm, które nawet nie rozpoczęły wewnętrznych analiz na temat wdrożenia takiej strategii; 53 proc. wskazań w grupie firm, które zaczęły o tym wewnętrznie rozmawiać). Dla firm na dalszym etapie „cloud first” jest już bardziej utożsamiane z chmurą hybrydową i strategią multi-cloud (63 proc. wskazań).

Rośnie zapotrzebowanie na zewnętrznych specjalistów

Z badań IDG i Insight Data Link wyraźnie wynika, że znaczna część firm chce wspomóc wdrożenie strategii cyfrowej transformacji zlecając wiele zadań w tym obszarze specjalistycznym firmom zewnętrznym. Takie plany ma średnio aż 38 proc. przebadanych przedsiębiorstw. Co ciekawe, chęć skorzystania z zewnętrznej pomocy jest tym większa im

ambitniejsze są plany firmy w zakresie migracji swoich zasobów IT do chmury.

Pomoc firmom w realizacji ich strategii cyfrowej transformacji na pewno jest dużym wyzwaniem, bo jak pokazują badania potrafią się one szybko zniechęcić i wstrzymać realizację projektów już po zetknięciu się z pierwszymi trudnościami. Postępuje tak średnio 51 proc. firm. Częściej na wstrzymanie działań decydują się firmy zatrudniające powyżej 10 tys. pracowników (65 proc. wskazań) niż te nieco mniejsze – do 10 tys. pracowników (41 proc. wskazań). Może to świadczyć o większej determinacji mniejszych firm, która wynika z postrzegania cyfrowej transformacji jako szansy na rozwój i przegonienie konkurencji. Coraz więcej firm będzie się decydowało na rozpoczęcie cyfrowej transformacji i kontynuowało ten proces pomimo napotykaných trudności. Jak twierdzi, wynika to głównie z rosnącej świadomości menedżerów IT, że wprawdzie jest to trudne zadanie, niejednokrotnie wymagające pomocy zewnętrznych ekspertów, ale przy tym konieczne i zdecydowanie warte związanych z tym wysiłków. ■

Autor jest wiceprezesem w firmie konsultingowej Grape Up

Badanie IDG i Insight Data Link zostało przeprowadzone we wrześniu 2018 r. wśród menedżerów IT wyższego szczebla zatrudnionych w 200 dużych, działających globalnie firmach z różnych sektorów gospodarki

Facebook, Instagram i LinkedIn na celowniku cyberprzestępców



Bartosz Jurga

W 2019 roku cyberprzestępcy ukradną 2 bln USD, czyli kwotę, na którą 38 mln Polaków musiałyby pracować przez 4 lata. Przestępcy proceder kwitnie, a jedną z najpowszechniejszych form kradzieży danych pozostaje phishing. W świetle najnowszych badań oszustwa tego typu najszybciej rozwijają się w serwisach społecznościowych. W pierwszym kwartale 2019 roku przybyło ich aż o 75 proc.

Ekspert z Cisco Systems szacują, że w 2019 r. hakerzy zarobią 2 bln USD. Dla porównania, Polska wypracuje w tym samym okresie PKB w wysokości ok. 0,5 bln USD – czterokrotnie mniej. To, jak ogromną sumę ukradną cyberprzestępcy zobrazować może wam widok 5 stosów studolarówek sięgających Międzynarodowej Stacji Kosmicznej, która orbituje 400 km nad Ziemią.

Jak „łowi” się w sieci

W kontekście kosmicznych zysków generowanych przez przestępców, rozwój ich działalności nie powinien nikogo dziwić. Jedną z chętniej wykorzystywanych przez nich metod pozostaje phishing. Jest to rodzaj oszustwa internetowego polegającego na wyłudzeniu poufnych danych, zazwyczaj za pomocą wiadomości zawierających złośliwe załączniki lub linki kierujące użytkowników na pozornie autentyczne strony logowania znanych i wiarygodnych instytucji lub firm. Często wystarczy samo kliknięcie, aby zainicjować proces ściągania złośliwego oprogramowania. Skradzione dane uwierzytelniające wykorzystywane są przez oszustów jako punkt wyjścia do dalszych ataków lub sprzedawane na DarkWebie.

Ulubione marki oszustów

Obie te metody wymagają od przestępców umiejętności podszycia się pod znane firmy i instytucje. Wizerunków których najchętniej używają? Według raportu „Phishers Favorites” na liście 10 ulubionych marek znalazły się m.in. Microsoft, PayPal, Netflix, Facebook czy DHL oraz banki, z których w Polsce najbardziej znany jest Credit Agricole. W tym zestawieniu rośnie znaczenie mediów społecznościowych.

Wzrost ataków phishingowych w social mediach

W pierwszym kwartale 2019 r. na terenie Ameryki Północnej oraz Europy ilość oszustw w social mediach wzrosła

o 74,5 proc. Na liście ulubionych portali, poza wspomnianym Facebookiem, znalazły się LinkedIn oraz Instagram. Ilość oszustw na Facebooku wzrosła o 155,5 proc., podczas gdy na Instagramie aż o... 1868,8 proc.

Skąd taki wzrost zainteresowania mediami społecznościowymi? Przede wszystkim z powodu ich powszechności. Z danych raportu „Digital 2019” wynika, że konta w social mediach posiada blisko 45 proc. całej populacji.

Z Facebooka korzysta na co dzień 2,23 mld, z Instagrama 1 mld, a z Linkedina 303 mln ludzi. Spędzają w nich średnio 2 godziny i 16 minut dziennie, czyli 1/3 całkowitego czasu, jaki przebywają w sieci. Z cytowanego raportu wynika również, że średnio co czwarty użytkownik wykorzystuje social media w swojej pracy. Zważywszy na ilość powstających profili firmowych, jak również rosnącą rolę social mediów w komunikacji, również biznesowej, możemy być pewni, że ilość zagrożeń w mediach społecznościowych będzie w dalszym ciągu wzrastać.

Jak nie dać się „złowić”?

Wzrost wykorzystania social mediów w celach służbowych to wbrew pozorom ogromny problem dla firm. Z badań wynika, że to pracownicy odpowiadają za 48 proc. naruszeń bezpieczeństwa w firmach i stanowią najslabsze ogniwo całego systemu ochrony danych biznesowych. Na szczęście, problem został zauważony przez pracodawców, którzy zaczynają edukować swoje zespoły. Tylko w tym roku działania edukacyjne zamierza prowadzić aż 80,6 proc. firm, a blisko połowa zwiększy swoje inwestycje w tym zakresie. Jak edukować? Przedsiębiorcy mogą korzystać z wachlarza możliwości – szkoleń, wewnętrznych newsletterów o zagrożeniach, kontrolowanych ataków phishingowych realizowanych przez działy IT czy bezpłatnych webinarów edukacyjnych dla firm organizowanych cyklicznie.

Autor: Head of Sales w Xopero Software

Pobierz archiwalne wydania Gazety MSP



maj 2019



kwiecień 2019



marzec 2019



lipiec 2019



styczeń 2019

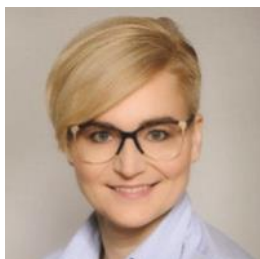


grudzień 2018

GAZETA
MSP

gazeta-msp.pl
Praktyczne strony biznesu

Rozwój przez skuteczny marketing



Joanna Turczyk

Mimo, że marketing istniał od zawsze, kiedy to ludzie zaczęli opowiadać historie o sobie, miejscach czy produktach, które sprzedawali, to jego skuteczność jest czasem kwestionowana. Jak prowadzić skuteczny marketing, który realizuje działania przynoszące wymierne korzyści, a nie jest tylko źródłem kosztów?

Twórcy pojęcia P. Kotlera i Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu definiowali marketing jako proces planowania i realizacji koncepcji, ustalania ceny, promocji i dystrybucji idei, dóbr i usług w celu dokonania wymiany mającej służyć osiągnięciu celów organizacji i jednostek. Aktualne definicje wskazują marketing jako działania przeprowadzające konsumentów przez drogę od świadomości produktu, przez zakup do oświadnictwa.

W obu powyższych twierdzeniach najważniejszym zadaniem marketingu jest łączenie producentów (a dokładniej oferty ich produktów i usług) z odbiorcami w korzystny dla obu stron sposób. Innymi słowy klient jest zadowolony a producent osiąga zakładane zyski. Oczywiście w wyniku globalnego rynku, konkurencji oraz powszechnie dostępnej informacji, jest to zadanie kompleksowe i różni się działaniami w zależności od branży, regionu, aktualnej sytuacji firmy i uwarunkowań kulturowych.

Poza tym podstawowym podejściem ostatnio rozwinęły się dodatkowe aspekty tej relacji. Ważnym elementem staje się wpływ klientów na ofertę poprzez jej współtworzenie na poziomie projektu (wybieranie wariantów, opakowania, personalizacja) i komunikacji zwłaszcza w social mediach. Drugim obszarem jest tworzenie wspólnego otoczenia, czyli odpowiedzialność społeczna i wpływ na środowisko zarówno działań producentów jako i konsumentów.

Kluczowe obszary marketingu

Aby skutecznie wspierać biznes trzeba zacząć od analizy rynku i konsumentów, aby określić co, jak i gdzie dostarczać i promować. Analiza rynkowa to osobny obszerny temat, dlatego tutaj ograniczymy się do stwierdzenia, że warto znać dynamikę kategorii (rośnie czy maleje), konkurentów i ich ofertę oraz sposoby działania (dystrybucję, działania promocyjne) oraz zachowania i oczekiwania konsumentów. Analizę taką można przeprowadzić samemu na podstawie obserwacji, wywiadu oraz danych ogólnie dostępnych np. ze stron internetowych konkurencji.

Część danych dostępne jest w gotowych raportach, które wraz z analizą można kupić w wyspecjalizowanych firmach badawczych jak AC Nielsen, Millward Brown, TNS Polska. Możemy również zlecić badania wykonane na konkretne potrzeby firmy.

Będzie to podstawą do określenia strategii firmy, czyli gdzie i jak najlepiej sprzedawać, w tym jak ustalać ceny i promocje. Określając kierunek rozwoju trzeba rozważyć wiele czynników w tym realnie ocenić koszty.

Strategia marketingowa powinna odwoływać się do celów biznesowych i określać pozycję firmy na rynku (na bazie analizy), grupę odbiorców i ich charakterystykę, portfolio produktów i ceny oraz strategię komunikacji, czyli działania



informujące i promujące produkty do odbiorców. Dobra strategia określa również niezbędne zasoby, w tym ludzkie. Harmonogram realizacji działań określany planem marketingowy obejmuje najczęściej:

- reklamę w wybranych kanałach komunikacji (telewizja, prasa, Internet i social media),
- relacje z mediami (Public Relations / PR) oraz wydarzenia dla konsumentów, partnerów i pracowników,
- promocje w sklepach tzw. trade marketing (materiały promocyjne, konkursy, degustacje i inne),
- komunikację do aktualnych i potencjalnych klientów.

Dział marketingu zajmuje się tworzeniem pomysłu, projektem materiałów, produkcją oraz aspektami formalnymi i prawnymi prowadzonych działań. Dotyczy to zarówno zarządzania portfolio jak i planu marketingowego. W zależności od zasobów oraz kompetencji działa sam lub przy pomocy zewnętrznych agencji.

Zarówno plany jak ich realizacja powinna odbywać się we współpracy z pozostałymi działaniami w firmie, aby wykorzystać ich doświadczenie, uwzględnić potrzeby oraz zapewnić spójność i zaangażowanie wszystkich stron.

Cele oraz rola marketingu

Celem działań marketingowych jest budowanie wartości firmy i w zależności od obranej strategii może odbywać się to poprzez:

- zwiększanie liczby klientów lub zakupów u obecnych odbiorców np. poprzez komunikację do większej liczby klientów, nowe produkty, nowe rynki zbytu,
- zwiększanie marży oferowanego portfolio np. zmianę komunikacji i wzrost cen lub redukcji kosztów,
- zwiększanie efektywności działań (mniejsze koszty pozyskania klienta) poprzez promowanie rekomendacji,
- budowanie wartości i rozpoznawalności marki, aby zwiększać jej atrakcyjność dla klientów,
- budowanie społeczności zadowolonych klientów poprzez unikalne doświadczenie podczas i po zakupie (usługi około sprzedażowe, personalizacja).

Realizując te cele, marketing aktywnie kreuje kategorię, czyli trendy rynkowe, zachowania konsumentów a nawet rozwój technologii i zmiany prawa. Sprawny zespół marketingu. Czym się kierować przy rekrutacji?

Struktura i kompetencje

Sama organizacja i wybór potrzebnych kompetencji marketingowych uzależniona jest od etapu rozwoju firmy i zakresu prowadzonych działań. Na pierwszym etapie, kiedy tworzy-

my firmę i produkt wystarczy doświadczony strateg oraz osoba odpowiedzialna za komunikację do klientów odpowiednio w handlu tradycyjnym czy internetowym.

W kolejnych etapach można rozwijać zespół o specjalistów od poszczególnych obszarów jak reklama i PR tworząc tzw. zespół funkcyjny, gdzie poszczególne osoby odpowiadają za dane obszary w ramach tego samego portfolio czy marki. Innym podejściem stosowanym w firmach, gdzie jest wiele marek, jest stworzenie zespołu kierowników marek, którzy zajmują się wszystkimi obszarami marketingu dla swojej marki. W obu przypadkach ważne jest doświadczenie odpowiednie do wagi obowiązków (ilości i kompleksowości działań oraz wielkości inwestycji).

Relatywnie nowym podejściem jest posiadanie grupy ekspertów w różnych obszarach i organizowanie ich w zespoły projektowe na bazie planu marketingowego. Daje to możliwość rozwoju dla poszczególnych osób oraz elastyczne zarządzanie zasobami.

Na każdym etapie rozwoju firmy można rozważyć korzystanie z zasobów na zewnątrz firmy – dotyczy to zarówno ekspertów oraz agencji. Dla młodej firmy może to być oszczędność kosztów stałych a jednocześnie dostęp do doświadczonych i skutecznych marketingowców.

Dla dojrzałych organizacji jest to dobra opcja przy projektach specyficznych czy jednorazowych, które nie są strategiczne i nie wymagają utrzymywania na stałe pracowników. Do najważniejszych umiejętności, które zapewnią realizację celów i dobrą atmosferę, zaliczam:

- zdolności analityczne i logiczne myślenie, które wspiera planowanie i podejmowanie decyzji,
- sprawność w działaniu i podejmowaniu decyzji oraz otwartość na zmiany, ponieważ rynek jest dynamiczny i trzeba szybko reagować na zmiany,
- skuteczna komunikacja, która ułatwia współpracę i prowadzenie kompleksowych projektów.

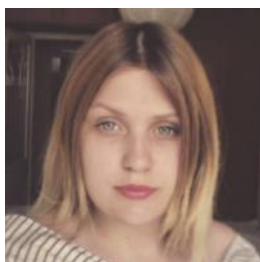
Dobrego kandydata wyróżnia znajomość bieżących zjawisk socjograficznych, trendów, nowości w zakresie rozwiązań komunikacyjnych. Ważna jest ciekawość i otwartość na nowe zjawiska i zmiany.

W miarę możliwości zadbajmy o różnorodność zarówno wieku, doświadczenia jak i płci. Będzie ona wspierać kreatywność i dynamikę pracy. Jak w każdym zespole istotne są jasne zasady, motywowanie oraz określenie wzajemnych oczekiwań i ich realizacja. ■

Autorka jest ekspertem marketingu i komunikacji z ponad 15 letnim doświadczeniem.

Doradcą rozwoju biznesu poprzez efektywne strategie marketingowe www.sense2win.com

Jak generować leady w marketingu B2B



Anna Zalewska

Generowanie leadów w marketingu B2B to proces, w którym należy pamiętać, że zdobycie kontaktu tak naprawdę nie jest jego końcem. Końcem jest przekształcenie leadu w klienta. A to rzecz jasna nie jest takie łatwe.

Rzadko która osoba szybko zdecyduje się na zakup dla swojej firmy od razu. Nawet jeśli jest ona decyzyjna, limitują ją czynniki obecne w każdej firmie: członkowie zarządu, budżety, procedury. Jest to zatem dużo trudniejszy proces niż w przypadku B2C, gdzie nierzadko dokonuje się decyzji o zakupie pod wpływem emocji (według raportu Forrester Research dotyczy to aż 90 proc. decyzji zakupowych).

Emocjonalne decyzje zakupowe

W przypadku zakupów konsumenckich badania wykazują, że klienci mogą kierować się w nich zarówno przesłankami racjonalnymi, jak i emocjonalnymi, jednak dużo częściej dokonują zakupów pod względem emocji. Stąd w marketingu bardzo ważnym jest połączenie emocjonalne z klientem. Ponadto, jak zauważa profesor Gerald Zaltman z Uniwersytetu Harvarda, 95 proc. decyzji jest podejmowane podświadomie.

Marketing B2B

W przypadku marketingu B2B lead przemieni się od razu w sprzedaż jedynie w 4 przypadkach na 100. Reszta zazwyczaj wymaga „podgrzania”, czyli odpowiedniej drogi kontak-

tu, przy czym według statystyk 80 proc. leadów zamieni się w sprzedaż dopiero przy piątym kontakcie.

Droga sprzedażowa w sektorze B2B wygląda następująco:

- generowanie kontaktu,
- zdobycie danych potencjalnego klienta,
- rozpoznanie jego potrzeb i zainteresowań,
- wykorzystanie tych informacji,
- profilowanie,
- przygotowanie oferty,
- zdobycie klienta.

Co w takim razie jest kluczem do sukcesu w generowaniu leadów?

Generowanie leadów

Generowanie leadów w marketingu B2B to skomplikowany i długi proces nie polegający jedynie na zdobyciu kontaktu, ale także na jego utrzymaniu, który ma prowadzić do sfinalizowania transakcji.

Jak jednak skutecznie generować leady? Na początku warto dokładnie wytłumaczyć pojęcie „lead”. Literalnie wiemy bowiem co ono oznacza, jednak w praktyce może się to tak naprawdę rozmywać.

Generowanie leadów jest zatem procesem identyfikacji potencjalnych klientów, co wiąże się z prognozowaniem ich gotowości do zakupu. Tak generowany lead jest dostarczany działowi sprzedaży, który jednak także często jeszcze nie finalizuje transakcji, ale działa na samym leadzie, wykształcając z nim relację i negocjując.

Przy generowaniu leadów warto ustalić tę definicję także indywidualnie, w zależności od kampanii czy celu. Precyzyjnie ustalona definicja może nam zaoszczędzić wiele czasu przy selekcji kontaktów, które do nas trafiają. Warto od razu zauważyć, że nie wszystkie kontakty są leadami (choć wszystkie leady są kontaktami. Co może pomóc w ustaleniu, czy dany kontakt jest leadem?

- ⇒ Definiujemy jakie firmy nas interesują.
- ⇒ Ustalamy jakiej osoby szukamy.
- ⇒ Jaki stan danej firmy nas interesuje (pomoże to nam ustalić, czy dana firma jest gotowa na nasze rozwiązanie np. ustalamy, że start-upy nie będą na nie jeszcze gotowe i tak na koniec odmówią kupna, ich odrzucenie zaoszczędzi nam czas).
- ⇒ Na koniec warto również pomyśleć o emocjach motywujących potencjalnego klienta, które mają wpływ na podjęcie decyzji zakupowej).

Po przeprowadzeniu takiej analizy możemy zaklasyfikować kontakt jako lead lub nie i następnie rozpocząć pracę z nim.

Profiluj!

Kolejnym krokiem jest zbieranie informacji na temat naszych potencjalnych klientów i ich wykorzystanie. Na początku procesu takimi informacjami będą dane odbiorcy, który np. wypełnia formularz kontaktowy. W celu zachęcenia go do tej czynności należy oczywiście dać mu coś w zamian. Najpopularniejsze formy pozyskania danych to:

- dostęp do informacji (ebook, raport, artykuł),
- zapis na event (szkolenie, konferencję, spotkanie),
- subskrypcja (newsletter),
- próbka produktu (demo, freemium, darmowy trial).

Gdy mamy już dane klienta, należy je odpowiednio wykorzystać w celu zdobycia informacji o nim i jego firmie. Im lepiej przygotowani będziemy, tym lepszą i spersonalizowaną ofertę uda nam się przygotować. Pomóc może tutaj kontakt z klientem zanim prześlemy leada do działu sprzedaży, choć pozyskanie i profilowanie oferty może odbywać się wciąż na tym etapie.

Lead nurturing

Zanim prześlemy leada do działu sprzedaży warto także go „podgrzać”. W tym celu najczęściej wykorzystuje się strategię lead nurturing. Polega ona na utrzymaniu kontaktu z potencjalnym klientem, wysyłanie mu ciekawych informa-

cji, które mogą go zainteresować i zachęcić do zapoznania się z naszą ofertą.

Co się sprawdza w generowaniu leadów?

Obecnie generowanie leadów opiera się przede wszystkim na digital marketingu, czyli działaniach internetowych takich jak: e-mail marketing, seo czy content. Drogi pozyskiwania mogą być jednak różne, a firmy nierzadko prześcigają się kreatywnych pomysłów na generowanie leadów. Bardzo popularne są eventy, czy coraz częściej spotykane webinary – seminaria odbywające się przez Internet.

Wszystkie te marketingowe działania bardzo wspiera automatyzacja, czyli oddanie rutynowych i powtarzalnych części procesu w ręce automatów czy botów.

Emocje w marketingu B2B

Na koniec warto dodać jeszcze kilka słów o emocjach. Mimo że marketing B2B nie ma takiego samego pola działania jak w przypadku marketingu B2C, emocje w biznesie również grają ogromną rolę. Jak już powiedzieliśmy, wiele decyzji bazuje bowiem na przesłankach podświadomych.

Także profesor neurobiologii Antonio Damasioz z Uniwersytetu Południowej Kalifornii uważa, że większość decyzji tak naprawdę bazuje na emocjach.

W marketingu B2B nie oznacza to jednak, że decyzje zakupowe będą spontaniczne. Niemniej mogą one bazować na sympatii i dobrych relacjach, o które warto zadbać już na początku generowania leadów. Oznacza to dobrą i spersonalizowaną komunikację z odbiorcą, w czym może pomóc wielokanałowość i nowe technologie w postaci strategii omnichannel. ■

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



www.biznes2biznes.com

Marketing w erze humanocentryzmu



Ewelina Mrozińska

Poruszając się w bańce internetowych spekulacji, można utonąć pod ciężarem nowomodnych haseł, skrótowo przedstawiających rzeczywistość. Digital, Mobile, a teraz Marketing 4.0 – czas kiedy szumnie nadajemy markom ludzkie cechy. To oczywiście wielki nonsens i warto się pochylić nad istotą sprawy i odnaleźć racjonalną ścieżkę postępowania w faktycznie komplikującym się ekosystemie komunikacji.

Rolą specjalisty od marketingu była i pozostaje umiejętność antycypowania potrzeb konsumenta. Cała reszta to technika – przekaz, treść, sposób i forma dotarcia do konsumenta. Do dziś nic się nie zmieniło. Dalej biznes musi rozumieć swojego partnera handlowego i skutecznie do niego docierać. Dlatego mówienie o erze H2H ma w sobie duży element skrótu myślowego i warto go rozwinąć. To co oczywiście się zmienia, to oczekiwania i nakład niezbędny do produkcji treści.

Świat się zmienia, ale istota marketingu nie

Oczekiwania należy interpretować przez pryzmat potrzeb – to właśnie one się zmieniły. Wiemy z literatury i doświadczenia, że w zależności od dobrobytu zmieniają się potrzeby i wrażliwość człowieka. Nie bez znaczenia jest też kontekst społeczno-polityczny, który może katalizować te emocje. Jeśli przyjmiemy proste i jednocześnie trudne do obalenia założenie, że ludziom jak świat długi i szeroki żyje się lepiej, to zrozumiemy, że i akcent w komunikacji się zmienia i dzieje się to masowo. Marki przestają być postrzegane przez pryzmat wyłącznie użyteczności, szczególnie, że na nasyconych rynkach ceny i jakość produktów są zbliżone. Naturalnie zatem pozostajemy bardziej wrażliwi na „ludzkie” elementy w komunikacji marketingowej, czy nawet szerzej, bo ta zmiana widoczna jest przez pryzmat wielu kompetencji przedsiębiorstwa.

Świetnym przykładem zaistniałej sytuacji, chociaż działającym a contrario jest kryzys medialny Volkswagena w kontekście zafałszowanych przez koncern w Stanach wyników badań pomiarowych. Wiadomość odbija się szerokim echem, jednak na niektórych rynkach przyniosły spadki, na innych nie. To właśnie pokazuje, że to co nazywamy humanocentryzmem jest wyłącznie trendem, który opisuje zachowania konsumentów w dojrzałej gospodarce.

Wreszcie, produkcja treści. To siła napędowa omawianego trendu. Dziś treści produkujemy szybciej i mniejszym nakładem środków. To z kolei otworzyło markom przestrzeń do mnożenia przekazów i lepszego ich profilowania. Media społecznościowe będą tu najlepszym przykładem. Marki przenoszą się tam gdzie jest konsument i produkują to, czego kon-

sument potrzebuje, żeby zwrócić jego uwagę. Choć to z dalszej perspektywy istotna zmiana, to ciężko mówić o nowej erze. Ponieważ mamy narzędzia, które trafiają do konsumentów w domenie prywatnej, to i za tym co idzie przekazy niosą ze sobą więcej zorientowania na człowieka.

Jak nie zwariować i robić to dobrze?

Work life balance, zmieniający się świat, ekologia to atrybuty, które cieszą się dziś dużym zainteresowaniem i warto je uwzględnić w komunikacji i o nich pamiętać. Zmiana podejścia pod wpływem trendu, który niejednorodnie rozlewa się po świecie, mogłaby być niepotrzebnym ryzykiem. ■

Autorka: PR Advisor Specjalizuje się w HR i komunikacji wewnętrznej a głównie 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


REKLAMA



www.biznes2biznes.com

Raporty Gazety MSP

Raport Biznes w chmurze




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

RAPORT

Zarządzanie sprzedażą w MSP

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

Raport Płynność finansowa



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

Raport Piękniejsze oblicze biznesu




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

Raport Wyzwania rynku pracy



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

Raport Robotyzacja



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

GAZETA
MSP

gazeta-msp.pl
Praktyczne strony biznesu

Dlaczego powinieneś sprzedać firmę



Maciej Stępa

Ten tekst jest dla wszystkich, którzy prowadzą, albo dopiero zamierzają prowadzić firmę i niesie pewne głębsze przesłanie związane z prowadzeniem własnej firmy, które jest prawdopodobnie sprzeczne z tym, w co wierzy większość przedsiębiorców. I dobrze, bo kto robi jak większość, ma wyniki jak większość, a większość przedsiębiorców jest biedna.

Tak, dobrze słyszeliście – większość przedsiębiorców jest biedna. A przynajmniej są mniej zamożni niż byliby pracując z podobnym zaangażowaniem w większej firmie dla kogoś. Większość przedsiębiorców nikogo nie zatrudnia. Część, bo zleca wszystko podwykonawcom, część, bo ma ludzi na czarno, ale większość po prostu nie ma żadnych zatrudnionych osób. Czyli całą, albo większość pracy wykonują sami. Większość, nie ma zatem firm. Mają zajęcie. Po angielsku business. Jak masz zajęcie, to jesteś zajęty, prawda? A jak jesteś zajęty, to nie jesteś wolny. Nawet gdy zatrudniają ludzi, to bardzo często uzależniają firmę od siebie. I tak rzesza przedsiębiorców staje się niewolnikami swoich firm i biznesów.

Przedsiębiorcy biedni i zniewoleni?

Przedsiębiorcy godzą się na taki stan rzeczy, bo mają na coś nadzieję. Konkretniej na przeciwieństwo tego stanu. Czyli bogactwo i wolność. I tutaj pojawia się problem, bo nie dość, że większość przedsiębiorców jest biedna i zniewolona, to nie bardzo widać wyjście z tej sytuacji, bo łatwo dostępne rozwiązania potrafią dać nam przy niewielkim zaangażowaniu albo więcej wolnego czasu, albo więcej pieniędzy. Jedynym powszechnie dostępnym sposobem jest sprzedaż firmy. Dopiero sprzedając zyskujesz czas i uzyskujesz pewien poziom bogactwa wolnego od obciążeń.

Prawdziwe wynagrodzenie przedsiębiorcy, to wzrost wartości jego firmy. A wypłata – pojawia się gdy firmę sprzedaje. A dywidenda? Dywidenda, w kwotach, które mają znaczenie ekonomiczne i robią różnicę w stylu życia, ma szansę pojawiać się dopiero w biznesach, które przynoszą czysty zysk w dziesiątkach milionów złotych. Czyli takich, które sprzedają za setki milionów.

Takich przedsiębiorstw jest w Polsce mniej niż trzy tysiące, czyli niewiele ponad 1 promil wszystkich firm. I albo budowano je przez dziesięciolecia, albo za pieniądze inwestorów i ich założyciele mają tam mniejszościowe udziały. Na pewno można znaleźć kilka albo i kilkanaście kontrprzykładów, pytanie tylko, czy chcesz zawierać zakład z prawdopodobieństwem jak piętnaście do dwóch milionów dwustu tysięcy i to zakład, w którym stawką jest Twoje szczęśliwe życie?

Zdolność firmy do działania

Sprzedawalnych firm dla kontrastu jest w Polsce znacznie więcej – prawdopodobnie około 5 proc., czyli sto tysięcy. Jest wiele czynników, które przesądzają o sprzedawalności ale poza oczywistymi, takimi jak brak trupów w szafie i rentowność, kluczowe są trzy. Czy firma może działać bez założyciela? Czy branża ma perspektywy rozwoju? Czy sukces nie opiera się na jednorazowych zdarzeniach?

Zdolność firmy do działania bez obecności właściciela jest warunkiem koniecznym by można było mówić o sprzedaży firmy. Inaczej w grę wchodzić może tylko sprzedaż poszczególnych aktywów. Jak na wyprzedaży garażowej. A jak wyprzedaż to i cena musi być atrakcyjna. Zresztą zbudowanie firmy działającej bez naszego udziału, powinno być celem każdego kto bierze się za budowanie firmy. W końcu modelowy przedsiębiorca, to nie kapitan statku, nie stoczniowiec, który go buduje, tylko armator, który wymyśla rzeczywistość, w której istnieje taki statek, pływa tu i tam i przewodzi ludzi lub towary, zamawia statek, pilnuje czy statek przynosi odpowiednie wyniki, obsadza go załogą, ale broń Boże nie wytycza mu codziennie trasy, nie czyści silnika i nie myje pokładu. Te przyjemności zostawia samozatrudnionym.

Schyłkowa, czy rozwojowa?

Trudno sprzedać firmę w branży schyłkowej. Nie jest to zupełnie wykluczone, ale znacząco utrudnia sprzedaż, a więc i uzyskanie satysfakcjonującej zapłaty. Dlatego myśląc o sprzedaży firmy warto dbać by inwestować w branżę z przyszłością. Oczywiście nikt nie posiada szklanej kuli i nie umiemy przewidzieć przyszłości każdej branży, niemniej wchodzenie dziś w rynek telefonów stacjonarnych, da nam mniejsze szanse na zbudowanie sprzedawanego biznesu niż branża telefonów komórkowych.

Niesprzedawalna może być firma, której sukces opiera się nie na zwycięskiej strategii, modelu biznesu, który odkrywa pewien sposób służenia światu i zarabiania na tym, a zamiast tego na pewnych wyjątkowych, niepowtarzalnych zdarzeniach. Zatrudnianie geniusza, niesamowicie silne relacje właściciela z sektorem publicznym lub bardzo dużym

odbiorcą lub kluczowym dostawcą, które skutkują nie rynkowo dobrymi warunkami współpracy, rentowność wynikająca z zastosowanego modelu optymalizacji podatkowej. Te wszystkie sytuacje mają wspólną cechę – kupiec nie ma szans odtworzyć tych warunków ani ich powtórzyć, w związku z tym, nie dość, że firma nie może się rozwinąć poza wytyczony tymi wyjątkowymi zdarzeniami zakres, to jeszcze istnieje ryzyko, że ich wyjątkowość minie, równie zaskakująco jak się pojawiła i nowy właściciel zostanie z wrakiem firmy, niezdolnym w nowych warunkach zarabiać.

Dwa scenariusze

Kiedy już zbudujesz firmę, która może działać bez Ciebie, a w wymarzonej scenariuszu, może rozwijać się bez Ciebie, stworzysz firmę, która Cię nie potrzebuje. Ale dzieje się coś jeszcze – zachodzi dwustronna zależność – skoro firma nie potrzebuje Ciebie, to i Ty nie potrzebujesz jej! Skoro nie musisz się już starać o firmę, ale upierasz się by w niej tkwić, to grożą Tobie i firmie dwa przykre scenariusze.

W pierwszym, osiadasz na laurach w stanie ni to zaangażowania ni to relaksu, odcinasz kupony od sukcesu, ale tak naprawdę się marnujesz nie będąc prawdziwie wolnym. W drugim, nie przestajesz pracować, ale w związku, z tym, że firma Cię nie potrzebuje, podświadomie uruchamiasz procesy, w wyniku których znów stajesz się potrzebny.

Albo wprowadzasz firmę w kryzysy, by je potem heroicznie zażegnawać, albo wymyślasz wciąż nowe przedsięwzięcia, zużywając zasoby firmy i czas kluczowych ludzi, odciągając ich od tego co powinna zrobić firma. To zazwyczaj najsilniejszy znak, że powinieneś sprzedać firmę i zacząć od nowa, w nowym składzie, z milionami na koncie i w aurze kogoś, kto potrafi robić świetne biznesy. Tymczasem zdarza się, że przez realizację tego scenariusza ojciec czy matka firmy stają się jej grabarzami. Ja miałem wątpliwą przyjemność otrzeć się o taką sytuację.

Co mówi mi własne doświadczenie i obserwacja zarówno takich, który sprzedali, jak i takich, którzy nie dali się na to namówić? Kiedy zbudujesz firmę, która ma wartość, jest w przyszłościowej branży, nie jest składową wyjątkowych sytuacji i potrafi działać bez Ciebie, sprzedaj ją i weź pół roku urlopu. Najpierw solidnie odpocznij i zrób to na co zawsze miałeś ochotę a nie było czasu lub pieniędzy. Potem wnikliwie przyjrzyj się światu. Komu możesz pomóc nowym produktem lub usługą? Kiedy już znajdziesz coś wartego Twojego zaangażowania, bierz nową ekipę i ze spokojem wynikającym z kapitału i odwagą napędzaną poprzednim sukcesem ruszaj. Proces powtarzaj ile razy chcesz. ■

*Autor jest Prezesem Grupy Profit SA,
doradcą przy sprzedaży firm*

REKLAMA

Narzędzia rozwoju Twojej firmy



www.biznes2biznes.com



www.gazeta-msp.pl



www.msportal.pl



www.katalogmsp.pl

Dlaczego menedżerowie ledwo żyją?

Dobrzy menedżerowie to w dzisiejszych czasach dobro na wagę złota. Poszukiwani przez niemal wszystkich pracodawców, doceniani już jako zatrudnieni, czasem nawet rozpieszczani, by jak najdłużej chcieli pozostać w strukturach organizacji. I choć w centrum zainteresowania pracodawców nadal znajdują się przede wszystkim ich wiedza, doświadczenie oraz kompetencje, to coraz częściej zwraca się również uwagę na troskę o ich zdrowie fizyczne i psychiczne.

Grzegorz Świąch

Nie bez znaczenia, w obszarze samoświadomości i skutecznego radzenia sobie z negatywnymi czynnikami występującymi w środowisku pracy, które wpływają na samopoczucie i kondycję menedżerów, jest odpowiednio przygotowany i realizowany system kształcenia oraz podnoszenia kwalifikacji zawodowych.

Często bowiem dla osób przeciążonych pracą, nieradzących sobie ze stale rosnącym poziomem stresu lub też sfrustrowanych brakiem kompetencji w niektórych obszarach oraz tkwieniem w nieustannej zmianie, skutecznym rozwiązaniem jest nabycie określonej wiedzy i umiejętności, które umożliwią zrozumienie i zaradzenie trudnościom.

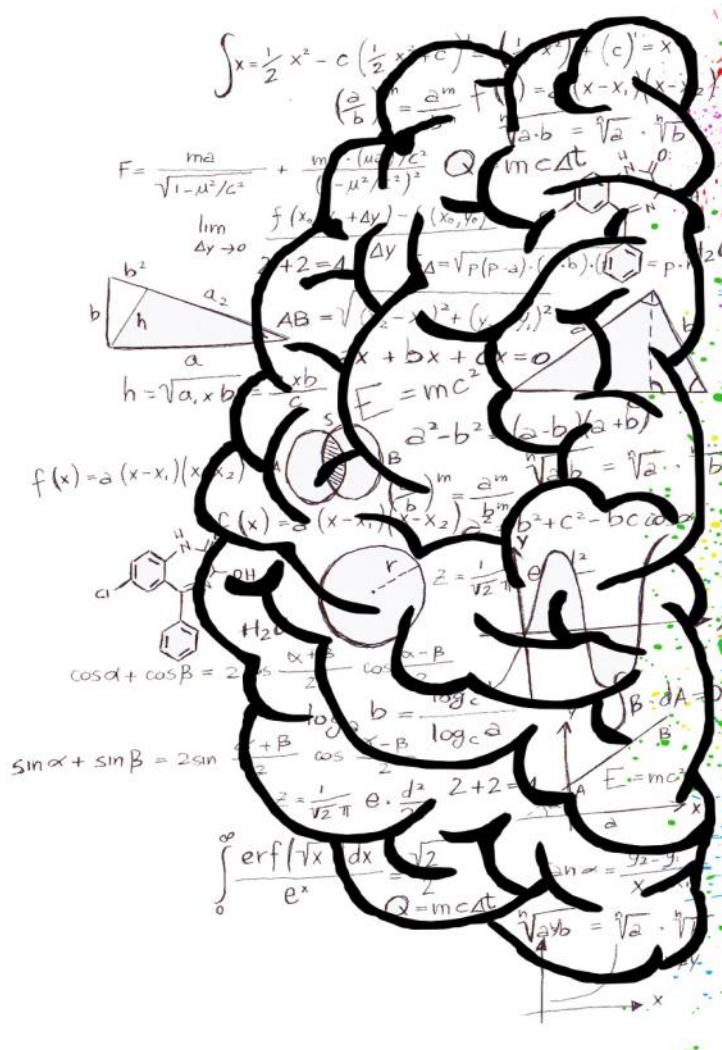
A jest z czym sobie radzić, ponieważ na aktywnych zawodowo, polskich menedżerów czyha wiele niebezpieczeństw, które mogą negatywnie wpłynąć na ich i tak już nadszarpnięte zdrowie. W jakiej kondycji są zatem polscy menedżerowie i co mogą zrobić firmy, by wspierać ich i troszczyć się o ich kondycję fizyczną i psychiczną?

Menedżerowie i ich problemy zdrowotne

Jak wynika z danych GUS, w trzecim kwartale 2018 r., w Polsce aktywnych zawodowo było ponad 16,5 mln osób, co stanowi niemal 57 proc. społeczeństwa. Kilka procent to menedżerowie różnego szczebla, kierownicy, wyżsi urzędnicy oraz osoby zarządzające różnego rodzaju organizacjami. Mimo iż ich zawodowa codzienność związana jest stricte z pracą umysłową, kreatywną i zarządczą, to współczesne tempo życia i ciężar zawodowych obowiązków sprawiają, że pomimo ogromnego postępu wiedzy medycznej i polityki prozdrowotnej, wielu zatrudnionych na wyższych stanowiskach boryka się problemami natury fizycznej i psychicznej. Do najczęstszych chorób, z jakimi mierzą się nie tylko menedżerowie, należą: niewydolność, niedokrwienie lub zawał serca, nadciśnienie tętnicze, miażdżyca, migrena i częste bóle głowy, udar mózgu, otyłość, cukrzyca, depresja, zaburzenia lękowe, choroby nerek, zwyrodnienia kręgosłupa i stawów, choroby neurologiczne, wirusowe zapalenia wątroby, rak (różne rodzaje), zapalenie płuc, alergie.

Każda z wymienionych chorób dotyka osób aktywnych za-

wodowo, a spora ich część jest niestety bezpośrednio powiązana z nieodpowiednim trybem życia i wykonywaną pracą. Dotknięty chorobą, nagłą czy przewlekłą, menedżer to najczęściej osoba, która nie może świadczyć w pełni lub wcale swojej pracy i często przebywa na zwolnieniu. Wpływa to negatywnie nie tylko na jej samopoczucie i wykluczenia na jakiś czas z życia zawodowego, ale również na płynność funkcjonowania oraz wyniki samej organizacji.



Jak wskazują dane ZUS, w 2017 r. lekarze wystawili niemal 21,5 mln zwolnień lekarskich, z których skorzystało ponad 6,5 mln ubezpieczonych, a pracownicy przebywali na nich ponad 281 mln dni. Firmy i ZUS wydały w tym czasie na zasiłki chorobowe ponad 17 mld zł. I choć pracownicy wyższego szczebla przebywają średnio na zwolnieniu lekarskim, zaledwie przez 3 dni w ciągu roku (to ich najczęściej dotyka zjawisko prezenteizmu, czyli obecności w pracy mimo choroby, którego najczęstszą przyczyną jest bardzo wysoki poziom odpowiedzialności) to straty jakie ich nieobecność generuje dla organizacji są ogromne.

Przyczyny złego stanu zdrowia

Zajmowanie stanowiska menedżerskiego, kierowniczego i zarządczego, związane jest z dużą liczbą obowiązków i odpowiedzialności. Zwykle to właśnie one w największym stopniu wpływają na niezadowolający stan zdrowia setek tysięcy osób zajmujących w Polsce takie pozycje w organizacjach. Jedną z najważniejszych przyczyn tego stanu jest przeciążenie (tzw. overload), które przekłada się na ilość

czasu poświęcanego na pracę i ograniczanie wypoczynku oraz na poziom stresu. Dodatkowo, często poprzez stosowanie skrajnych metod zarządzania, bazujących na wiedzy i kompetencjach pochodzących jeszcze z poprzednich dekad, menedżerowie negatywnie wpływają również na poziom stresu oraz stan zdrowia swoich podwładnych.

Przeciążenie pracą, osłabienie poczucia własnej wartości, epidemia stresu oraz niekompetencje w zarządzaniu ludźmi i zmianą powodują, że zawodowy świat menedżerów zaczyna kuleć, a oni sami mają coraz większy problem w łączeniu starych i nowych (a niezbędnych) kompetencji, które pozwoliłyby im na wyeliminowanie czynników chorobotwórczych, wpływających zarówno na zdrowie ich samych, jak również ich podwładnych.

Kwestia ta jest jednak niezwykle problematyczna, a spora część menedżerów i zatrudniających ich organizacji stale odkłada ten temat na „później”, co w efekcie powoduje, że ze względu na brak wiedzy teoretycznej i praktycznej nie potrafią oni odnaleźć się we współczesnym świecie permanentnej zmiany. Sposób, w jaki funkcjonuje aktualnie wiele organizacji i znajdujących się w ich strukturach pracowników nie jest bowiem adekwatny do wymogów, jakie stawia przed nimi rzeczywistość. Często nie potrafią one wspierać efektywności swoich pracowników, a niejednokrotnie nieumyślnie sabotują ich dodatkowo poprzez nieodpowiedni system edukacji i podnoszenia kwalifikacji.

W prewencyjnym zapobieganiu takiemu stanowi rzeczy, w znacznym stopniu, mogłaby pomóc odpowiednia strategia edukacyjna w obszarze umiejętności związanych z zarządzaniem czasem i projektami, efektywnym planowaniem pracy czy delegowaniu obowiązków oraz zarządzania zmianą. Wiedza i doświadczenia z tych zakresów są niezwykle przydatne w takim planowaniu wykonywanych zadań, by móc eliminować konieczność pracy w godzinach nadliczbowych czy zabierania pracy do domu, albo na urlop.

Problem złego stanu zdrowia menedżerów jest jednak znacznie szerszy i obejmuje też inne zagadnienia, nie tylko te związane z rozdziałaniem życia zawodowego od prywatnego i odpowiednim wypoczynkiem. Jedną z największych destrukcyjnych sił w życiu osób zatrudnionych na wyższych stanowiskach jest stres.

Stres – choroba zawodowa menedżerów

Stres związany z życiem zawodowym występuje nie tylko w wyniku chronicznego przeciążenia obowiązkami, ale także złego przepływu informacji w firmie, pojawiających się konfliktów, czy w przypadku nieinformowania pracowników o celach organizacji. Pojawia się również w przypadku braku perspektyw na rozwój, występowaniu obaw przed zwolnieniem, poczuciu nieadekwatnego wynagradzania, pracy poniżej kwalifikacji, zbyt wysokich oczekiwań, ale także niedostatecznego obciążenia obowiązkami. W Polsce odczuwa go



aż 85 proc. aktywnych zawodowo. Najwyższy procent zestresowanych pracą Polaków mieszka w Warszawie, a najczęściej z powodu zawodowego stresu cierpią mieszkańcy centralnej i zachodniej części Polski. W najmniejszym stopniu stres związany z pracą odczuwają zaś mieszkańcy wschodniej i południowej Polski.

Praca aż 12 proc. menedżerów biorących udział w badaniu firmy Sedlak & Sedlak, przeprowadzonym w 2018 r., charakteryzuje się chronicznym wysokim poziomem stresu. Do czynników najczęściej wywołujących napięcie u osób na wysokich stanowiskach należą: zbyt duże obciążenie pracą (80 proc.), myślenie o stanie własnego zdrowia (45 proc.), niejasno zdefiniowany zakres obowiązków (20 proc.), relacje interpersonalne (16 proc.) oraz konflikt wartości i braku poczucia kontroli (15 proc.). Szacuje się, że nawet 45 proc. zwolnień może być branych z powodu chorób wywołanych stresem przekazywanym przez przełożonych.

Zbyt duże i długotrwałe napięcie nerwowe wywołane pracą powoduje w pierwszej kolejności utratę satysfakcji, pojawienie się trudności w podejmowaniu decyzji, postrzeganie większości sytuacji jako zagrożenia, ograniczenie mobilizacji, obniżenie koncentracji, pogorszenie stosunków ze współpracownikami oraz obniżenie kreatywności. Następnie pojawić się mogą: przygnębienie, pesymizm, problemy z koncentracją, a w efekcie spadek chęci i skuteczności w wykonywaniu obowiązków. Ich następstwem jest pogarszające się samopoczucie i pojawianie się symptomów wielu groźnych chorób fizycznych i psychicznych.

Jak radzić sobie ze stresem

Choć istnieje wiele metod walki ze stresem w pracy menedżerów, dobrym rozwiązaniem jest również nieustanne ćwiczenie opanowania i cierpliwości oraz rzeczowa analiza sytuacji i własnych celów zawodowych. Bardzo przydatne w wielu przypadkach są również umiejętności związane z zarządzaniem czasem, zmianą czy zespołem. Wpływają one bowiem na sprawne podejmowanie decyzji, wykonywanie działań, czy dokonywanie wyborów.

Współcześnie, bardziej niż kiedykolwiek wcześniej, wyższe stanowiska menedżerskie obciążone są ryzykiem uzależnienia wynikającym między innymi z poziomu odczuwanego stresu. Coraz więcej liderów sięga po używki. Problem staje się zatem bardziej zauważalny, szczególnie, że presja społeczna wymusza na organizacjach podejmowanie skutecznych działań, mających przeciwdziałać wykorzystywaniu przez zatrudnionych, tak niebezpiecznych jak używki „narzędzi” pracy i sposobom radzenia sobie ze stresem.

Praca menedżera to wymagające pasmo ważnych projektów, terminów, spotkań z różnymi osobami, które wielokrotnie oczekują niemożliwego. Zaangażowanie w pracę, poczucie jej sensu i chęć do jej dalszego wykonywania, mogą jednak w przypadku osób na wysokich stanowiskach przegrąć walkę z funkcjonowaniem w nieustającej zmianie, poziomem związanego z tym stresem.

Świadome przedsiębiorstwo

W czasach, w których większość pracowników jest zestresowana, spora część nie widzi sensu wykonywanej pracy i nie jest z niej zadowolona, a firmy z różnych sektorów i branż boleśnie odczuwają skutki niedoboru kadr, zaangażowanie organizacji i ich troska o zdrowie, kondycję fizyczną i samopoczucie zatrudnionych, szczególnie menedżerów, to już konieczność.

Świadome przedsiębiorstwo to świadomi menedżerowie, a świadomi menedżerowie to świadomi pracownicy. Jeśli zatem organizacja skupi się na przekazywaniu odpowiedniej wiedzy z zakresu zdrowia i radzenia sobie w codziennych sytuacjach stresowych, może osiągnąć zamierzony cel, którym w tym przypadku będzie sprawne funkcjonowanie, rozwój i osiąganie sukcesów przy wspólnym zaangażowaniu zdrowego i świadomego grona pracowników. Warto zatem pamiętać, że dobry menedżer to zdrowy menedżer i dlatego warto dbać o jego zdrowie i samopoczucie. ■

Autor jest Wiceprezesem i Partnerem Grupy Nowe Motywacje



Chyba umieram. Panikować, czy wyluzować?

dr Christopher Kelly, dr Marc Eisenberg

Wydawnictwo Insignis

Przekrojowa, utrzymana w lekkim tonie biblia hipochondryka, którym po trosze jest każdy z nas, autorstwa dwóch lekarzy nowojorskiego Uniwersytetu Columbia. Omawiają oni dziesiątki symptomów i doradzają, kiedy wyluzować, kiedy umówić się na wizytę lekarską, a kiedy czym prędzej jechać na SOR.

Nie diagnozuj się samodzielnie w Internecie! Sięgnij lepiej po tę książkę, bo... może jednak nie umierasz! To kompletny przewodnik po twoich objawach, napisany i skonsultowany przez specjalistów. Przyda ci się, nawet jeśli nie jesteś obsesyjnym hipochondrykiem!



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



www.wardateam.com



+ 48 603 875 607



ZAKŁAD USŁUG KOMINIARSKICH

**Artur Pietrzak
&
Paweł Hyszka**

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

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



Rok zał. 1993



Wdrożeniowiec – Instruktor na wagę złota



Anna Stachniuk

W sytuacji rynku pracownika, przy braku specjalistów w każdej dziedzinie oraz przy jeszcze sporym chaosie organizacyjnym w firmach z sektora MŚP okazuje się, że dobrze przeszkolony Instruktor wewnętrzny może być skarbem Twojej firmy. Wdrożeniowiec to wizytówka, Personal Brand, na którym budujesz swój Employer Brand.

Rotacja to słowo – zmora dla każdego specjalisty od HR. Pracownicy przychodzą i odchodzą, a Ci najmłodszy zupełnie nie wiedzą czego chcą. Bynajmniej tak nam się wydaje.

Tymczasem ci najmłodszy dobrze wiedzą czego nie chcą i jeżeli my im się dobrze nie sprzedamy jako pracodawca, to nas nie kupią i odejdą.

Wdrożeniowiec, to osoba, która od pierwszych chwil wita nowego pracownika w firmie, która opowiada, gdzie jest toaleta, a gdzie szatnia, przedstawia przełożonego i która wyraźnie wprowadza w kulturę organizacji. Kultura, opierająca się na jasnych zasadach, procedury pracy i sposoby komunikacji, to tematy, które wdrożeniowiec powinien przedstawić nowemu pracownikowi, by ograniczyć jego stres na dzień dobry.

Pracownik dobrze „zaopiekowany”

Kiedy Nasz Instruktor otoczy uwagą, spokojem i merytoryką nowego pracownika, gdy wykaże się wiedzą fachową i podpowiada dobre rozwiązania, podczas kolejnych dni pracy naszego nowicjusza, jego lojalność i zainteresowanie nową pracą zdecydowanie rośnie.

To Instruktor przez codzienną obserwację i częstą rozmowę daje informacje zwrotne pracownikowi, dowiaduje się co sprawia problemy i zdecydowanie łagodzi obyczaje.

Dobrze „zaopiekowany” nowy pracownik, jest bardziej zaangażowany, chętny do przyjmowania nowych obowiązków oraz mniej myśli o perspektywie zmiany pracy, czy porzucenia jej.

Instruktor to też osoba, która ma dodatkowy zmysł polegający na doskonałej znajomości typów osobowości, które dobrze lub źle się wpiszą w model pożądanego pracownika. Szybko jest w stanie ocenić potencjał w pracowniku i zaplanować jakie kompetencje u danej osoby należy rozwijać.

Taki człowiek do zadań specjalnych w firmie, który jest łącznikiem między przełożonymi a pracownikami, jak również

jest organem opiniotwórczym dla Zarządu to prawdziwie przydatne rozwiązanie.

W czasach, gdy pozyskanie pracownika kosztuje straszne pieniądze, nie możemy sobie pozwolić by pracownik został bez opieki, by nie wiedział co ma robić, kogo zapytać.

Brak specjalistów

Brakuje nam specjalistów i zabraknie ich niebawem jeszcze więcej. Społeczeństwo nie robi się młodsze, coraz więcej wprawionych i oddanych sprawie specjalistów przechodzi na emerytury, a następców nie widać. Nie możemy upatrywać jedynie winy w niechęci najmłodszych pokoleń do pracy, absolutnie nie, owa sytuacja wynika również z naszego nieprzygotowanego szkolnictwa. Elektryków, krawców, hydraulików jak na lekarstwo. Szkoły zawodowe przepadły, licea profilowane to była fikcja i specjalistów brak.

Co możemy robić?

Jak najszybciej uruchamiać swoje własne przykładowe mini akademie, które uczą zawodu, które przekonują do nabycia nowych zdolności i które już po szkole biorą na staże i przyuczenia. System nam w tym szybko nie pomoże. Planowane zmiany w szkolnictwie są perspektywą kolejnych 10 lat, a kto w tym czasie będzie fachowcem u nas.

Wdrożeniowiec, czy też Instruktor, to człowiek z know-how, który wiele lat wyznacza standardy pracy, czemu nie miałby ich uczyć, przekazać dobrych praktyk? Ci pracodawcy, którzy zrobią to jako pierwsi utrzymają się na rynku, przyciągną najbardziej wartościowych, bo chętnych kandydatów do pracy.

Walka z wypaleniem zawodowym

Wspomniany powyżej sposób na przyciągnięcie nowych, nie-



wykwalifikowanych pracowników i szkolenie ich to również świetna metoda na oszukanie wypalenia zawodowego. Gdy już czujesz, że Twój pracownik traci serce do tego co robi, nie czuje się doceniany, jest znudzony to nie ma lepszego sposobu, jak dać mu wyzwanie, pozwolić mu się sprawdzić. Taka misja potrafi zaowocować nowym spojrzeniem na jakość pracy, pomimo początkowego oporu takiego doświadczanego pracownika.

Przydatnym sposobem na włączenie takiego Instruktora do działań wdrożeniowych jest zaangażowanie go do tworzenia materiałów dla nowych pracowników – poradnik, ulotka dotycząca bezpieczeństwa, dajemy mu możliwość stworzenia sobie narzędzia pracy, a z drugiej strony, stworzenia czegoś swojego, jego chluby, osobistego sukcesu, o którym potem z dumą będzie opowiadał.

Sposób na łączenie pokoleń

Kontakt wieloletniego pracownika z innej już generacji oraz angażowanie do instruktarzu do zespołu pracowników młodszych, ale ambitnych, z dobrymi wynikami, którzy też podzielą się swoimi obserwacjami i obawami, to dobry pomysł na osvajanie ze sobą pokoleń. Nowi pracownicy lub kandydaci, którzy przychodzą mogą obserwować, uczyć się kultury organizacji i technik pracy, a starsi (tu Instruktorzy) osvajają się z innym typem pracownika, z nowymi możliwościami i ograniczeniami.

Również zarząd firmy może spać spokojny, z racji takiej, że podstawy działań są zaszczipiane w pracownikach, czy szkolonych kandydatach od początku. Jeśli ktoś nie będzie odpowiednim członkiem zespołu, to również szybko można określić podczas takich obserwacji Instruktora.

Wsparcie dla Generacji Z

Młode pokolenie bywa często zagubione w meandrach naszych przedsiębiorstw. Mają swoje wyobrażenie o tym, jak powinna wyglądać praca, albo jak łatwo dostępne są pieniądze i to niezrozumienie realiów, powoduje niechęć do pracy lub porzucanie jej. Takie osoby mają często też obawy i kompleksy i nie wierzą, że sobie poradzą. Jaka jest rola Wdrożeniowca w takiej sytuacji? Przede wszystkim dać wsparcie, zauważyć oczy otwarte z przerażenia na twarzy nowej pracownicy i dać jej pokrzepienie, że sobie da radę. Takie osoby są zawsze bardzo wdzięczne i związane z pracodawcą, gdy otrzymają szczerze wsparcie.

Gdy zatem chcesz budować zgrany zespół fachowców, który nie będzie się ciągle zmieniał w składzie (jeżeli ty tego celowo nie zaplanujesz), to już dziś zachęcam do podjęcia działań w tym zakresie. Z autopsji mogę powiedzieć, że w przedsiębiorstwach, w których wprowadziliśmy Wdrożenia, widać wspaniałe efekty przy ograniczeniu rotacji, podniesieniu wydajności, wyszkoleniu załogi i świadomości personelu oraz w zespołowym działaniu. ■

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

Nie dyskutuj!

Chyba, że wiesz, jak to robić

Stoisz przed niełatwym zadaniem poprowadzenia dyskusji podczas szkolenia lub spotkania z pracownikami? Wiedz, że rola prowadzącego ma kluczowe znaczenie dla jej przebiegu. Jak kierować rozmową, żeby grupa wyniosła z niej jak najwięcej?

Michał Brywczyński

Dyskusja ma skłaniać jej uczestników do uczenia się, pomagać w określaniu i rozwiązywaniu problemów czy przybliżaniu określonych tematów. Poprzez tę formę wymiany poglądów wyostreza się zdolność myślenia i w naturalny sposób wyrabia się umiejętność współpracy. Słuchając, staramy się bowiem zrozumieć i docenić doświadczenia i punkt widzenia innych, uczymy się polegać na ich ideach.

Pomóc może w tym prowadzący, który odpowiednio kształtuje rozmowę, wyznaczając jej temat, pilnując, by z niego nie zbaczać oraz ułatwiając wymianę zdań pomiędzy rozmówcami. Na co powinieneś zwrócić uwagę, żeby uczestnicy spotkania wynieśli z niego jak najwięcej?

Początki bywają trudne

Jeżeli kiedykolwiek prowadziłeś dyskusję, być może wiesz,

jak stresujące bywa milczenie w oczekiwaniu na odpowiedź z sali, szczególnie tę pierwszą. Uniknąłeś częstego błędu i rozpocząłeś od pytania otwartego, a nie takiego, na które można odpowiedzieć krótkim „tak” lub „nie”, ale nadal słyszysz ciszę? Warto wyrobić w sobie nawyk spokojnego czekania. Z jednej strony uczestnicy nieprzyzwyczajeni do dyskusji mogą początkowo milczeć i zwlekać z zabraniem głosu. Z drugiej zaś, mamy też świadomość tego, że jeśli zauważą, że prowadzący robi pauzę tylko na trzy-cztery sekundy, po czym sam kontynuuje, mogą celowo przecze-kać tę chwilę napięcia.

Pamiętajmy też o tym, że widok zdenerwowanej, zmartwionej lub wykazującej brak zainteresowania i wiary w zaangażowanie grupy twarzy lidera nie zachęca do zabrania głosu. Kiedy więc czekasz w ciszy, bądź spokojny i zrelaksowany, rozejrzyj się po sali, nawiązuj kontakt wzrokowy z każdym



z uczestników. Po odczekaniu chwili (jej długość powinna zależeć od stopnia skomplikowania zagadnienia, np. tego, czy trzeba przypomnieć sobie jedynie fakty, a może zaproponować rozwiązanie nieco bardziej złożonego problemu) można powtórzyć pytanie.

Jeśli masz możliwość wykorzystania flipchartu lub prezentacji, dobrą praktyką jest zapisanie pytania tak, żeby było widoczne dla wszystkich. Jeśli będzie to konieczne, zapytaj, czy są jakieś propozycje i ponownie cierpliwie nieco odczekaj. Gdy już pojawi się tak upragniony pierwszy komentarz, docień jego autora, zachęcając tym samym kolejnych członków dyskusji do zabrania głosu. Powiedz po prostu „Dobrze” bądź „Dziękuję” i zapytaj kolejną osobę o zdanie.

Nie trać czujności i pomóż wciągnąć się w dyskusję... wszystkim

Myśl zawartą w wypowiedzi uczestnika możesz wykorzystać do kontynuacji tematu i rozwinięcia rozmowy. To szczególnie forma pochwały, która pomaga zachęcić do dalszego aktywnego udziału. Dodatkowe pytania oparte na wcześniejszych spostrzeżeniach lub też krótkie uwagi po każdej serii komentarzy pomogą ci także w nakierowaniu grupy na określony tor.

Jeśli chcesz zachęcić jej członków do krytycznego myślenia, zapytaj np. „Jakie macie wątpliwości związane z tym argumentem?” lub „Jaką odpowiedź dałby ktoś, kto ma przeciwstawny punkt widzenia?”. Unikaj natomiast słów, które dałyby do zrozumienia, że znasz jedyną dobrą odpowiedź, a pozostałe osoby muszą jedynie zgadnąć, co masz na myśli. Zamiast tego tak formułuj pytania, by wyrazić chęć poznania ich opinii, np. „Marku, a ty co myślisz o...” Często prowadzący boją się pytać o zdanie osoby mało aktywne, zapominając, że ci mniej śmiały czasami potrzebują odrobiny zachęty, żeby wyrazić swoją, często bardzo wartościową opinię.

Oczywiście, jeśli ktoś nie ma ochoty mówić, należy to uszanować, dlatego jeśli jego reakcją na pytanie bezpośrednie jest cisza, można zostawić furtkę na wyjście z twarzą, mówiąc np. „Aniu, jeszcze nie słyszałem twojej opinii, jak widzisz tę sytuację?” – pauza dramatycznie się przedłuża – oczywiście możesz powiedzieć „podaj dalej”. Podczas dyskusji na forum pojawia się też niebezpieczeństwo jej zdominowania przez kilku członków i bierności pozostałych. Jak temu zapobiegać?

Zanim zaprosimy do wspólnej rozmowy, możemy poprosić uczestników o zapisanie na kartce trzech odpowiedzi na zadane pytanie – ta technika sprawdza się, gdy celem jest zebranie doświadczeń, wniosków indywidualnych i ich

przedstawienie na forum. Dobrze jednak wiedzieć, że powoduje przywiązanie do swoich opinii, można więc wykorzystać ją również, jeśli chcemy spolaryzować grupę i zależeć nam na różnicy poglądów. Alternatywnie, zachęćmy grupę do rozważenia tematu w parach lub trzysobowych zespołach i przedstawienia później wniosków pozostałym. Da im to większe poczucie bezpieczeństwa, prowadzącemu jednak mniejszą kontrolę.

Zgłębianie zagadnienia może odbyć się też w zespołach, które następnie przedstawią na forum swoje stanowisko, najlepiej w formie pisemnej – np. w postaci sześciu najważniejszych obserwacji, wniosków czy pytań na karteczkach, które zostaną przyklejone na flipcharcie.

Trzeba wiedzieć, kiedy ze sceny zejść

Nawet najbardziej ożywione dyskusje muszą się kiedyś skończyć. Niektórzy prowadzący wychodzą z założenia, że powinno to nastąpić, gdy osoby na sali przejawiają znudzenie i nie zgłaszają już swoich pomysłów.

Najlepiej jednak wybrać moment, gdy wciąż jest duże zainteresowanie i każdy chce jeszcze kontynuować wymianę poglądów. Doświadczeni prowadzący m.in. w ten sposób zyskują uznanie członków grupy i ich chęć uczestnictwa w kolejnych rozmowach. Obserwujmy więc dokładnie, co dzieje się na sali, aby dostrzec odpowiedni czas na finał. Gdy zdecydujemy się na ten krok, dajmy pewne ostrzeżenie, że czasu pozostało już niewiele.

Pytając grupę np. „Czy ktoś ma jakieś komentarze zanim zakończymy spotkanie?”, pozwolimy wypowiedzieć się osobom, które chciały coś dodać, a tym, którzy się nie odzywali damy znak: teraz albo nigdy. Podsumujmy też główne punkty i – jeśli będzie to uzasadnione – pogratulujmy jakości spotkania, wskazując konkretne kwestie, które wyjątkowo nas ożywiły.

Pamiętaj, że forma zakończenia ma wpływ zarówno na proces uczenia się, jak i na entuzjazm uczestników względem kolejnych spotkań. Po etapie „odkrywania”, kiedy pytania mają naprowadzać na zidentyfikowanie lub zebranie zasadniczych kwestii, powinny więc paść też takie, które pomogą w doskonaleniu zrozumienia, a następnie zastosowaniu wiedzy, która pojawiła się podczas dyskusji. Do utrwalenia wniosków bardzo przydatne będzie też streszczenie najważniejszych punktów. Dzięki odpowiedniemu podsumowaniu możesz przyczynić się do tego, by grupa wyniosła z całej dyskusji jak najwięcej. ■

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

Jak zarządzać stresem pracownika

Wysoki poziom stresu u pracowników szkodzi nie tylko zdrowiu, ale także w dłuższej perspektywie czasu odbija się na działalności firmy. Pracownicy chorzy i zmęczeni nie tylko są mniej produktywni, ale również częściej zgłaszają nieobecność w pracy.

Ewa Polanowska

Stres nie zawsze jest złym czynnikiem. Niekiedy pomaga nam w skupieniu się, pozyskaniu energii i sprostaniu nowym wyzwaniom. To jest to, co dodaje nam siły oraz motywacji podczas wygłaszania prezentacji, czy ważnych spotkań biznesowych. W dzisiejszym gorączkowym świecie miejsce pracy zbyt często wydaje się „emocjonalną kolejką górską”. Długie godziny pracy, napięte terminy oraz wciąż rosnące wymagania sprawiają, że czujemy się zmęczeni, wyczerpani i przytłoczeni, a kiedy stres przekracza naszą zdolność radzenia sobie w trudnych sytuacjach, przestaje być pomocny i zaczyna powodować szkody, zarówno dla naszego umysłu, ciała, jak również satysfakcji z wykonywanej pracy.

Wprowadź elastyczny czas pracy

Choć o elastycznym czasie pracy mówi się ostatnio dużo, nadal firmy są na początku drogi w jego wdrożeniu. Pozwalając pracownikom na pewną elastyczność możesz znacznie przyczynić się do zmniejszenia odczuwanego przez nich stresu. Często jego przyczyną, niekoniecznie jest sama praca, a życie prywatne. Przykładem może być brak czasu na załatwienie własnych spraw w urzędzie w godzinach pracy, czy też problem z odebraniem dziecka z przedszkola, które

jest otwarte tylko do godziny 16., a my pracujemy do 18. Sprawia to, że nie jesteśmy w stanie skupić się na wykonywanych obowiązkach. Warto pomyśleć o zapewnieniu pracownikom większej elastyczności czasu pracy tak, by mogli oni sami wybierać godziny przyścia i wyjścia, oczywiście z zachowaniem ustalonego dziennego wymiaru czasu pracy.

Zachęć zespół do budowania relacji

Naszym codziennym wsparciem w pracy są koledzy z zespołu. Niekiedy zdarza się tak, że zespół jest nie do końca zgrany oraz występują w nim problemy na poziomie komunikacji, które mogą powodować stres. Przełożeni powinni zachęcać swoje zespoły do budowania trwałych i opartych na zaufaniu relacji, wówczas pomoże to pracownikowi zaangażować się w życie firmy co wpłynie na większą mobilizację i pozytywne myślenie danej osoby.

Uwzględnij działania związane z budowaniem zespołu podczas spotkań z pracownikami, a nawet postaraj się zostawić zespół na jakiś czas, dzięki temu pracownicy będą w stanie dzielić się doświadczeniami i rozwiązywać problemy, które uniemożliwiają im efektywną współpracę. Jeśli wiedzą, że mogą na sobie polegać oraz mają dobre stosunki pracy,



konflikty międzyludzkie i inne problemy, które powodują stres, zmniejszą się. Zastanów się również jakie posiadasz „umiejętności miękkie”, do których należy komunikacja, współpraca i rozwiązywanie konfliktów. Pamiętaj, że dobre relacje opierają się na dobrych umiejętnościach interpersonalnych. Postaraj odpowiedzieć sobie na pytanie, czy wiesz czego potrzebujesz od innych lub czego inni potrzebują od ciebie.

To z pewnością pomoże ci w budowaniu lepszych relacji. Na przykład możesz spędzić z kimś czas w biurze podczas lunchu lub zaprosić kolegę na filiżankę kawy/herbaty. Staraj się unikać plotek i bądź szczerzy. Chwal ludzi, kiedy na to sobie zasłużą. Każdy lubi czuć się doceniany i otrzymywać uznanie za okazaną pomoc. Pamiętaj o tym, że pozytywne nastawienie to podstawa, a także miej na uwadze to, że im więcej wysiłku wkładasz w budowanie relacji, tym więcej dostaniesz od ludzi, którzy Ciebie otaczają.

Stwórz przyjemne środowisko pracy

Nikt nie chce spędzać dni pracy w brudnej, hałaśliwej, zagraconej oraz nieprzyjemnej przestrzeni. W rzeczywistości nadmierny bałagan przyczynia się do stresu, lęku i utrudnia pracę. Zwróć uwagę na taki drobiazg jak oświetlenie. Światło, przy którym pracujemy ma duży wpływ na stan naszego zdrowia oraz czynności przez nas wykonywane. Zadbaj o kolory dominujące w pomieszczeniu, w którym przebywasz razem z zespołem. Mają one wpływ na dobre samopoczucie i nastrój, dlatego są niezwykle ważne. Jeżeli chcesz wyciszyć emocje i wprowadzić swobodę w zachowaniu pracowników koniecznie sięgnij po kolor biały. Pamiętaj jednak, że warto przełamać go innymi kolorami, aby nie ulec monotonii.

Za wyciszenie i sprzyjanie koncentracji odpowiada kolor niebieski. Z kolei jeżeli potrzebujesz inspiracji oraz ożywienia to kolor żółty jest w stanie ci to zapewnić. Sprawia, że czujemy się sprawni umysłowo. Unikaj koloru szarego i czarnego, dzięki czemu pozbedziesz się znużenia oraz przygnębienia! Warto też pamiętać o naturalnych elementach wystroju np. roślinach, które poprawiają wydajność i jakość powietrza. Dodatkowo zieleń roślin wpisuje się kolorystycznie w niemal każdą aranżację. Zastosowanie stylu domowego w dzisiejszych czasach zdecydowanie zalicza się do trendu.

Stworzenie biura w niemal domowym klimacie, sprawa, że

pracownicy czują komfort i swobodę. Pamiętaj, że firma, która dba o pracownika wpływa na jego efektywną pracę, a co za tym idzie wszelkie sukcesy przedsiębiorstwa. Nowoczesność, na którą stawia większość biur, sprawia, że pracownik przychodzi do miejsca pracy z przyjemnością, a stres pojawiający się w trakcie wykonywanych obowiązków może zostać w specjalnych strefach relaksu, sięgając po sprzęty multimedialne, a nawet już gamingowe! Idealnie pokazuje to i potwierdza firma Google, która jako jedna z pierwszych postawiła na swobodę i czas wolny pracownika.

Bądź przykładem dla pracowników

Wielu pracowników, zwłaszcza młodszych, jest zachęcanych do podążania śladami szefa w przypadku sukcesu zawodowego. Biorąc pod uwagę, że tak wielu ludzi oczekuje od szefów wskazówek, jak zachowywać się w pracy, zastanów się jakie przesłanie sobą niesiesz. Jeśli jesteś w biurze o świcie i codziennie jesz obiad przy biurku, prawdopodobnie jest to, że pracownicy będą podążać twoim śladem.

Pamiętaj, że jesteś odpowiedzialny za kulturę własnego miejsca pracy, a jeśli kultura, którą tworzysz, to nadgodziny i niewielka równowaga pomiędzy pracą a życiem prywatnym, możliwe jest to, że jesteś jednym z czynników powodującym stres u pracowników. Podnoszenie głosu, brak zaufania, czy też rozliczanie z każdej minuty pracy, świadczy tylko o tym, że jesteś kiepskim menedżerem, który nie radzi sobie ze swoją rolą. Miej na uwadze to, że dając przykład innym tworzysz nie tylko mniej stresujące miejsce pracy, ale również kreujesz swój i firmy wizerunek.

Jak widać istnieje wiele metod radzenia sobie ze stresem. Skuteczne zapobieganie stresowi w miejscu pracy wymaga zaangażowania, wysiłku oraz współdziałania zarówno pracodawcy, jak i pracowników. Jeżeli tego brakuje, ryzyko wystąpienia stresu wzrasta. Pomocą w jego zwalczeniu są czynniki takie jak: wprowadzenie elastycznych godzin pracy, budowanie trwałej relacji, stworzenie przyjemnego środowiska pracy i bycie przykładem dla innych. Jednym z błędów, które popełniają menedżerowie, jest ignorowanie stresu zawodowego pracowników, a także postrzeganie go jako czynnika mobilizującego do intensywnej pracy. Tymczasem, ignorując problem możemy liczyć się z szybką utratą cennych pracowników. ■

OGŁOSZENIE

OGŁOSZENIA DROBNE – CENA 200 zł



Zamieść ogłoszenie drobne w Gazecie MSP.

Napisz do nas: reklama@gazeta-msp.pl

lub zadzwoń: 667 622 630

Chcesz więcej sprzedawać?

Zsynchronizuj swój proces sprzedaży z procesem zakupowym klienta



Internet i media społecznościowe zmieniają zachowania konsumentów oraz sposób kupowania, także w sprzedaży B2B. Nadal jednak wiele firm i znaczna część handlowców nie chce pogodzić się z tym faktem i ciągle posługuje się XIX wiecznym modelem sprzedaży opartym na założeniu, że aby coś sprzedać musimy przeprowadzić potencjalnego klienta przez cztery etapy sprzedaży.

Tadeusz Woronowicz

Te cztery etapy sprzedaży, przez które potencjalny klient musi przejść to:

Etap **A**ttention (uwaga) – przyciągnij uwagę potencjalnego klienta,

Etap **I**nterest (zainteresowanie) – wzbudź jego zainteresowanie,

Etap **D**esire (pragnienie) – rozbudź jego pragnienie posiadania,

Etap **A**ction (działanie) – nakłoń go do działania.

Jest to tzw. model AIDA (rys. 1)



Rys. 1. Model AIDA

Gdy tymczasem współczesny klient, szczególnie klient B2B, unika spotkania z handlowcem w początkowym etapie swojego procesu zakupowego. Ponieważ rozwiązania swojego problemu, w pierwszej kolejności, szuka w Internecie i mediach społecznościowych. Jeśli chcemy odnosić sukcesy

w sprzedaży w XXI wieku, to musimy wiedzieć i rozumieć, jak kupuje nasz idealny klient (definicję idealnego klienta znajdziesz w moim lutowym artykule z serii „Chcesz więcej sprzedawać”), aby móc dostosować nasz proces sprzedaży do jego procesu decyzyjnego (zakupowego). Jak to zrobić dowiesz się z tego artykułu.

Proces zakupowy

Typowy proces zakupowy w sprzedaży B2B pokazałem na rys. 2. Składa się on z pięciu etapów. Szarym kolorem oznaczyłem te etapy procesu zakupowego, które potencjalni klienci najczęściej realizują sami po zaistnieniu potrzeby.

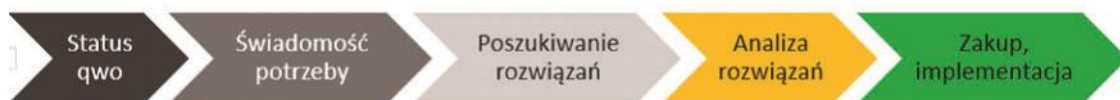
Etap I: Status quo

Potencjalny klient nie odkrył jeszcze, że ma problem lub nie pomyślał o nowej szansie biznesowej. Jest zadowolony z obecnego stanu rzeczy.

Etap II: Budzenia się świadomości potrzeby

W firmie potencjalnego klienta pojawia się świadomość, że jest problem, albo odkryta zostaje nowa potrzeba. Zazwyczaj problem jest bagatelizowany na początku, a potrzeba marginalizowana, gdy jednak ich obecność zaczyna wpływać na rachunek zysków i strat, w firmie zaczynają pojawiać się pytania typu:

- Ile kosztuje nas status quo?
- Czy nie powinniśmy wprowadzić już zmian?
- Jakie osiągniemy korzyści biznesowe wdrażając zmiany?



Rys 2. Typowy proces zakupowy w sprzedaży B2B

- Który obszar biznesowy skorzysta najbardziej na zmianie?
- Jaki zwrot z inwestycji możemy osiągnąć?
- Jakie powinny być 3 najważniejsze kryteria wyboru rozwiązania, produktu?
- Ile jesteśmy gotowi zainwestować we wdrożenie innowacji?
- Skąd będziemy wiedzieć, że dokonujemy właściwego wyboru?
- Kto powinien wchodzić w skład „Komitetu Zakupowego”?
- Kiedy zobaczymy pierwsze rezultaty wdrożenia?

i w efekcie zapada decyzja - zaczynamy szukać rozwiązania. W tabeli 1 przedstawiłem typowe problemy firm z sektora MŚP, które są najczęściej impulsem do rozpoczęcia poszukiwań.

Spadająca sprzedaż	Niefektywne procesy	Rosnąca konkurencja
Malejące zyski	Rotacja pracowników	Niska innowacyjność
Rosnące koszty sprzedaży	Małe zaangażowanie pracowników	Słabe przepływy pieniężne

Tab. 1. Typowe problemy firm MŚP

Etap III: Poszukiwanie rozwiązań

Na tym etapie organizacja potencjalnego klienta wie, że ma problem, czy potrzebę i zaczyna aktywnie poszukiwać informacji na temat dostępnych rozwiązań. Zapadają wstępne decyzje dotyczące zasad wyboru i oceny wybranych rozwiązań. Zaczyna formować się grupa osób („Komitet Zakupowy”), która będzie oceniać dostępne rozwiązania. Pojawia się pierwsza lista potencjalnych dostawców rozwiązań.

Etap IV: Ocena rozwiązań, ofert, negocjacje

W ramach tego etapu „Komitet Zakupowy” dokonuje oceny na ile otrzymane oferty, spełniają wymagania i potrzeby firmy. Analizowana jest strona techniczna i ekonomiczna otrzymanych ofert. Dokonywana jest też wstępna ocena potencjalnych dostawców. Najczęściej na zakończenie tego

etapu powstaje krótka lista potencjalnych dostawców, z którymi prowadzone są negocjacje warunków sprzedaży.

Etap V to etap „Zakup i implementacja”

Finalny etap procesu zakupowego. Wybór został dokonany, nie oznacza to jednak, że wszystkie obawy „Komitetu Zakupowego” zostały rozwiane. Rozpoczyna się etap implementacji i sprawdzania, czy otrzymany produkt, rozwiązanie spełnia założone oczekiwania.

Nowy proces sprzedaży

Wiele firmy obecnie umieszcza na swoich sztandarach znane hasło „Potrzeby klienta w centrum uwagi”. Zapewne zastanawiasz się, czy to prawda, czy tylko słowna deklaracja. Łatwo to sprawdzić, oceniając stopień synchronizacji procesu sprzedaży w firmie z procesem zakupowym ich idealnego klienta. Jak taka synchronizacja wygląda, pokazalem na rysunku 3.

Przedsiębiorco, jeśli chcesz, aby Twoi handlowcy sprzedawali więcej, zadbaj o to, aby w pierwszej kolejności sprawdzali, na którym etapie swojego procesu zakupowego znajduje się potencjalny klient, zanim zaczną mu coś sprzedawać, to po pierwsze.

Po drugie, definiując proces sprzedaży zsynchronizowany z procesem zakupowym klienta, zadbaj o to, żeby na poszczególnych etapach opisane były cele, które handlowiec powinien osiągnąć z potencjalnym klientem, a nie zadania, które powinien wykonać, jak jest w tradycyjnym procesie sprzedaży.

Zakończenie

Firmy, które rzeczywiście rozumieją oczekiwania swoich potencjalnych odbiorców i potrafią zsynchronizować swój proces sprzedaży z ich procesem zakupowym, łatwo wygrywają z konkurencją. Dołącz do elity. ■

Napisz do mnie, jeśli potrzebna jest Ci pomoc w zbudowaniu takiego procesu sprzedaży
tadeusz.woronowicz@higea.pl



Rys. 3. Nowy proces sprzedaży

Dlaczego nie tylko marketing potrzebuje person zakupowych?



Agnieszka Szklarczyk

Marketerzy B2B i B2C koncentrują się na budowaniu grupy odbiorców w ramach strategii content marketingu. Tworzenie person zakupowych, nawet w najprostszej formie, nie tylko pomoże skryształować nasze pomysły, ale też ułatwi opracowanie przydatnych treści.

Persony zakupowe są złożonym szkicem rynku docelowego opartego na sprawdzonych podobieństwach, a nie założeniach. W ten sposób możemy opracować skuteczną strategię treści. Pozwala na pozyskiwanie zaangażowanych kupujących i wzrost przychodów. Bez zbudowania person możemy się tylko domyślać, jakich treści szukają potencjalni klienci. Kiedy myślimy o swoich odbiorcach, możemy zacząć od danych demograficznych. Poszukajmy informacji o tym w jakiej firmie pracują, na jakim stanowisku, jakie mają obowiązki i gdzie mieszkają. Jednak te dane są używane głównie do grupowania odbiorców według ich wspólnych cech, persony zakupowe umożliwiają marketerom doskonalenie kluczowych wskaźników.

Budowanie person zakupowych w pięciu krokach

Budowanie person zakupowych jest procesem dostosowanym do indywidualnych potrzeb. Pomoże w sprostaniu wyjątkowym zadaniom i możliwościom marketingowym.

1 Wyobraź sobie swojego idealnego klienta

Powinna to być osoba, do której kierujemy swoją ofertę. Warto odpowiedzieć na kilka zasadniczych pytań, aby opracować profil idealnego klienta:

- ⇒ Kim on jest?
- ⇒ Na jakim stanowisku pracuje i jakie spoczywają na nim obowiązki?
- ⇒ W jakiej firmie/branży pracuje?
- ⇒ Jak długo pracuje na danym stanowisku?
- ⇒ Jakie ma doświadczenie?
- ⇒ W jaki sposób jego praca jest związana z pracą innych osób w tym samym dziale i innych działach w firmie?

2 Zastanów się nad konkretnymi celami, obowiązkami i przeszkodami persony

Przydatne będą odpowiedzi na następujące pytania:

- ⇒ Jakie cele musi osiągnąć, aby odnieść sukces?

- ⇒ Jakie wyzwania zawodowe mogą go najbardziej frustrować?
- ⇒ Czego potrzebuje, aby rozwiązać konkretne problemy i złagodzić frustrację?
- ⇒ Co może blokować rozwiązanie tych problemów?

3 Scharakteryzuj rolę persony zakupowej w odniesieniu do cyklu sprzedaży

Warto zwrócić uwagę na relację persony z innymi członkami zespołu, który bierze udział w podejmowaniu decyzji o zakupie dla swojej firmy. Udzielenie odpowiedzi na poniższe pytania może nam pomóc w skoncentrowaniu się na ważnych wskazówkach dotyczących najlepszego sposobu prowadzenia rozmów sprzedażowych.

- ⇒ Jaki ma wpływ na proces decyzyjny w swojej firmie?
- ⇒ Kto może jeszcze wpłynąć na jego decyzje?
- ⇒ Czy potrzebuje opinii innych osób, aby podpisać umowę?
- ⇒ Jak długo może podejmować decyzję?
- ⇒ Jakie pytania zadać, zanim zdecyduje się na zakup?
- ⇒ Jakie przeszkody może napotkać, zanim podejmie ostateczną decyzję?
- ⇒ Jakich może użyć słów kluczowych, aby wyszukać odpowiedzi na zasadnicze pytania?

4 Weź pod uwagę preferencje dotyczące komunikacji

Poświęć trochę czasu na dokładną analizę wszystkich otrzymanych danych. W ten sposób opracujesz skuteczne pomysły i tematy. Uwzględnij nie tylko dane o pracy persony zakupowej, ale też jej osobiste preferencje dotyczące treści. Weź pod uwagę, jakimi tematami byłaby najbardziej zainteresowana. Sprawdź, jakie są jej ulubione platformy, formaty i kanały społecznościowe.

5 Przenieś swoje spostrzeżenia na cele strategiczne

Po zebraniu wszystkich potrzebnych informacji wy-

ciągnij najważniejsze wnioski. W ten sposób Ty sam lub zespół marketingowy stworzy odpowiednie treści, dostosowane do osoby zakupowej.

Możemy czasem nie zgromadzić wystarczających informacji, aby zbudować personę zakupową. Na szczęście istnieje wiele sposobów na uzyskanie szczegółowych danych na temat zainteresowań kupujących, motywacji, preferencji treści i typowych zachowań zakupowych.

Persony są gotowe, zatem wykonaj dwa dodatkowe kroki

Wywiad uzupełni dane – wykonaj go

Rozmowa z pracownikami działu sprzedaży jest bardzo ważna. Zgromadzenie danych, dzięki CRM powinno być pierwszym krokiem. Członkowie zespołu nawiązują pierwszy kontakt z klientem. Dlatego są spore szanse, że dysponują mnóstwem informacji, którymi będą mogli się podzielić. Pomagają dostosować persony do osób, z którymi zespół sprzedażowy najchętniej nawiązuje interakcje.

Zespół obsługi klienta zna wiele powodów, dla których klienci (potencjalni i obecni) mogą kontaktować się z naszą firmą. Szybka rozmowa z tym zespołem może nam dać odmienny pogląd na prawdziwe problemy potencjalnych i obecnych klientów. Może nas zainspirować do nowych pomysłów na przydatne treści.

Pozyskuj informacje także bezpośrednio od aktualnych klientów. Dostarczą nam znacznie więcej informacji o swoich potrzebach i preferencjach dotyczących treści, niż można zebrać dzięki profilowaniu danych, analizie, rozmowom z osobami trzecimi lub standardowym formularzom.

Weryfikuj persony zakupowe, profiluj i analizuj

Dane zebrane za pomocą tych metod często mogą być subiektywne, sytuacyjne lub uzależnione od uprzedzeń osób, które je przeprowadzają. Aby poprawić i zweryfikować otrzymane dane, zagłębmy się trochę w publiczne źródła informacji, takie jak profile LinkedIn, blogi branżowe i profile mediów społecznościowych.

Także porównawcza ocena istniejących treści za pomocą technik A/B lub metody naukowej może dostarczać cennych



dowodów ilościowych. Dodatkowo, technika profilowania progresywnego wykorzystuje narzędzia do automatyzacji, przyjazne formularze i ukierunkowane pytania. Pozwala zebrać informacje o odbiorcach, które z czasem stają się coraz bardziej szczegółowe. Mogą być wykorzystane do potwierdzenia dokładności charakterystyki. Pozwalają lepiej zrozumieć potrzeby odbiorców.

Dane Google Analytics, takie jak odsłony, czas

spędzony na witrynie, pobrane pliki, otwarte podstrony i współczynnik odrzuceń mogą również dostarczać ważnych informacji na temat potencjalnych potrzeb i zainteresowań odbiorców. Dzięki profesjonalnym narzędziom możemy także coraz poznawać stany emocjonalne odbiorców.

Po zbudowaniu podstawowych person zakupowych, będziemy przez wiele lat się do nich odnosić. Problem polega jednak na tym, że możemy polegać na tych informacjach zbyt długo, nawet wtedy, gdy są już nieaktualne. Z tego względu powinniśmy systematycznie przeglądać nasze dane i aktualizować zgodnie ze swoimi potrzebami. W ten sposób będziemy pewni, że pozostają w zgodzie z aktualnymi celami biznesowymi i strategią marketingu.

Czy tylko marketerzy skorzystają z person zakupowych?

Persony zakupowe są pomocne we wdrażaniu wszystkich działań marketingowych. Należy je udokumentować i udostępnić te informacje innym zespołom w firmie. W szczególności warto je przekazywać swojemu zespołowi sprzedaży, a także wszystkim nowym pracownikom w firmie. Dzięki temu mogą lepiej poznać obecnych i potencjalnych klientów. Pamiętajmy też, że w dobie mediów społecznościowych każda osoba w naszej firmie może zainteresować się klientami. Dlatego też wszyscy pracownicy naszej firmy mogą korzystać z tych samych informacji.

Rozważmy opracowanie dwóch wersji tej samej persony zakupowej-szczegółowej wersji dla twórców treści i zespołu sprzedaży i krótszej dla pozostałych pracowników firmy. ■

*Agnieszka Szklarczyk, CEO Agencji I.AM
kontakt@agencjiam.pl*

Handlowiec idealny



Kamila Wrocińska

Czy istnieje handlowiec idealny? A jeśli istnieje to w jaki sposób go znaleźć? Dlaczego ma pracować w tej konkretnej firmie? I wreszcie, ile taki super ktoś powinien zarabiać? Oto odwieczne problemy szefów sprzedaży, właścicieli przedsiębiorstw i osób zarządzających organizacją.

Wyobraźmy sobie kogoś, kto założył firmę, rozwija ją i osiąga sukces. Jest twarzą swojego przedsiębiorstwa i tym samym najlepszym i jedynym sprzedawcą w tej organizacji. Przychodzi jednak taki moment, w którym i ta osoba staje przed decyzją zatrudnienia kogoś, kto będzie sprzedawał.

Podoba sytuacja ma miejsce w firmie ze zbudowaną strukturą sprzedaży. Kiedy odchodzi handlowiec, który pracował wiele lat. Ktoś, kto zna doskonale firmę, produkty i klientów, osoba, do której manager ma zaufanie. Pracownik, który wiedział, co ma robić, jakie są wobec niego oczekiwania i jak sposób pracować z klientami. Teraz zarząd staje przed koniecznością zatrudnienia kogoś, kto go zastąpi.

W takich sytuacjach wielokrotnie spotykam się z tym, że managerowie szukają ideału. Na etapie rekrutacji, okazuje się, że żaden kandydat nie jest tak dobry, jak ten, który odszedł. Żaden nie potrafi tak doskonale zrozumieć klienta jak ten „super ktoś”, który odszedł.

Ideał niestety nie istnieje. Ten ideał właśnie odszedł i teraz najważniejszym zadaniem jest odciąć się od tego co było, bo trudno jest znaleźć lustrzane odbicie kogoś idealnego.

Szefowie sprzedaży z którymi na co dzień rozmawiam, informują mnie, że potrzebują handlowca. „Takiego wie Pani,

co ma gadane, co sprzeda wszystko. Takiego co jak go wywalą drzwiami to wejdzie oknem, a może i kominem”. Dlatego, poszukiwania pracownika, niezależnie od tego, czy szukamy doświadczony osoby, czy kogoś kogo należy nauczyć fachu, warto rozpocząć od określenia wymagań i potrzeb związanych z zatrudnieniem nowej osoby.

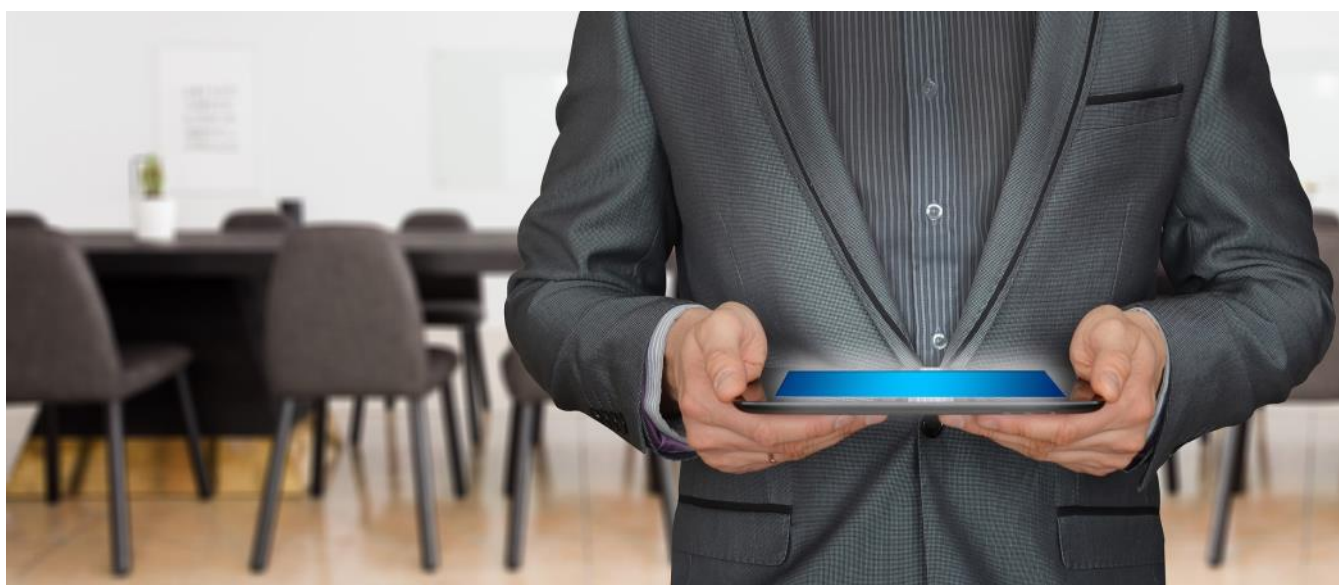
Etap I – Specyfika pracy

Na tym etapie warto określić podstawowe kwestie związane z tym co, komu i dlaczego sprzedaje Twoja firma.

Co firma sprzedaje?

Dlaczego określenie tego jest ważne? Dlatego, że w odmienny sposób sprzedaje się coś, co możesz pokazać, narysować, zaprezentować. Coś co klient może dotknąć, co klient widzi i może powiedzieć, że mu się to podoba lub nie. Jednak zupełnie inaczej sprzedajemy usługi. Sprzedaż usługi, to sprzedaż pewnego wyobrażenia, które handlowiec musi umieć namalować przed oczami klienta.

Pytanie więc, co firma sprzedaje, produkt czy usługę? A może w ofercie ma jedno i drugie? Należy zastanowić się, kto najszybciej odnajdzie się w sprzedaży oferty.



Kto jest docelowym klientem?

Firma może sprzedawać dla biznesu lub dla klienta indywidualnego. A jeśli dla biznesu, to być może handlowcy docierają do sektora MSP.

Handlowcy często na pytanie „kto jest Twoim docelowym klientem?” odpowiadają „wszyscy”, mój produkt jest masowy. Ale czy tak faktycznie jest? Otóż nie. Nawet jeśli firma sprzedaje produkt dla mas, to prawdopodobnie, dzieli go na produkty z niskiej półki i produkty premium. Co za tym idzie każda z tych grup odbiorców jest inaczej pozyskiwana. Dlatego warto odpowiedzieć sobie na pytanie: czy handlowiec powinien umieć rozmawiać z „Kowalskim”, czy jednak musi umieć odnaleźć się w rozmowach na najwyższym szczeblu zarządu i tam zbudować relacje.

Ile kosztuje produkt?

Dla wielu osób bez doświadczenia w tej kwestii rozmowa o kontraktach na setki tysięcy złotych, jest czymś przytłaczającym. Są to kwoty niewyobrażalne, kwoty, na które oni sami musieliby latami pracować, a co za tym idzie nie potrafią się odciąć od tej perspektywy i nie sprzedadzą, mało tego nie podejmą rozmów, w których będą musieli wypowiedzieć takie kwoty. Będą za to się fantastycznie czuli w sprzedaży za kilkaset lub kilka tysięcy złotych i być może w tej grupie docelowej będą mistrzami świata.

Jak długo trwają negocjacje?

Dobry handlowiec, to ktoś, kto działa nastawiony na sukces. Do realizacji tego sukcesu potrzeba motywacji. Osiągnięcie jednego sukcesu motywuje do realizacji kolejnego. Upraszczając, mamy dwie grupy osób. Jedną z nich są han-

dlowcy, którzy chcą widzieć szybki efekt. Tacy pracownicy sprzedają w systemie: telefon plus spotkanie i osiągają efekt w postaci sprzedaży. Sprzedają zazwyczaj za mniejsze kwoty, ale mają szybki efekt swojej pracy. Oczywiście jest i druga grupa. To handlowcy, którzy są cierpliwi, potrafią pracować nad kontraktem tygodniami, miesiącami, a czasem latami. Sprzedają kontrakty o znacznych kwotach. Bardzo precyzyjnie dochodzą do celu.

Jakimi kanałami handlowcy docierają do klientów?

Czy sprzedaż opiera się na sprzedaży telefonicznej? Czy by sprzedać, handlowiec powinien wykonać np. 30 telefonów dziennie? Czy sprzedaż wymaga spotkania osobistego? Czy spotkanie powinno być wcześniej umówione, czy handlowiec odwiedza klientów „z marszu”?

Znam wielu doskonałych handlowców, którzy osiągają fantastyczne wyniki sprzedając przez telefon. Jednak jeśli zostaną wysłani na spotkanie, to nie sprzedadzą. Czy to zły handlowiec? Nie! Po prostu został niewłaściwie dobrany do kanału jakim ma być prowadzony proces sprzedaży.

Polecam rozpisanie procesu sprzedaży, stworzenie idealnego leja sprzedaży, np. aby sprzedać 5 kontraktów na łącznie 100 tys. zł potrzebujemy mieć 20 spotkań, a aby mieć 20 spotkań musimy przeprowadzić np. 100 skutecznych rozmów telefonicznych, a aby to zrobić należy mieć x potencjalnych wyszukanych klientów o docelowym profilu.

W jakim trybie pracuje handlowiec?

Czy będzie pracował w biurze, czy w trybie home office? Ma to duże znaczenie. Jeśli szukamy kogoś, kto ma pracować jako przedstawiciel handlowy i poszukujemy doświadczone-

Sprzedaż



go handlowca, to dobrze jest szukać osób, które wiedzą jaka jest specyfika takiej pracy. Znają jej jasne i ciemne strony. Będą potrafiły się motywować i mobilizować do tego, aby systematycznie pracować, kiedy oczy szefa są wiele kilometrów od miejsca pracy.

Jeśli już mamy spisana specyfikę sprzedaży w firmie i tym samym wiemy jakich doświadczeń będziemy poszukiwać u potencjalnych kandydatów, teraz czas ubrać to w konkretne wymagania.

Etap II – określenie wymagań

Mówiąc o wymaganiach, określiłabym grupy wymaganych kompetencji dla każdego stanowiska:

Wiedza

Przy tym kryterium określamy wszystko to, co wynika ze specyfiki sprzedaży, np. doświadczenie w pozyskiwaniu klienta biznesowego

Doświadczenie w sprzedaży usług

Zachęcam do głębszego zastanowienia się nad tym kryterium. Proszę zauważyć, że mówimy w takich sytuacjach o przejęciu kogoś od konkurencji. Dlaczego szukamy kandydatów z konkurencji? Najczęściej chcemy, aby w szybki sposób „przynieśli” nam nowych klientów. A co jeśli za jakiś czas nasi klienci wraz z naszym handlowcem trafią do konkurencji? Czy można inaczej?

A co gdyby szukać handlowca, który docierał do naszych docelowych klientów, ale z czymś zupełnie innym? Mamy wówczas lojalną osobę, która nie pozbawia swojego dotychczasowego pracodawcy chleba. Mamy kogoś, kto zna i ma zbudowane relacje z docelowym klientem. Ten sam handlowiec wczoraj rozmawiał w firmie X z Panem Nowakiem o sprzedaży produktu A, a dziś zadzwonił to tego samego Pana Nowaka w imieniu naszej firmy i będzie rozmawiał o produkcie B naszej firmy. Jedyne co musimy zrobić, to nauczyć nowego handlowca twojego produktu.

Umiejętności

Na tym poziomie określamy co potencjalny kandydat ma umieć. To są wszystkie te kwestie, które będzie można zwerifikować na poziomie spotkania osobistego:

- sposób planowania własnej pracy,
- budowania relacji biznesowych,
- sprawdzenie elastyczności w prowadzeniu rozmów na różnych szczeblach organizacji firmy klienta oraz umiejętności negocjacyjnych.

Postawa

Podana tutaj jako trzecie grupa wymagań, choć pokusiłabym się o stwierdzenie, że to kluczowa kwestia. Bo, żeby kupić coś od kogoś, musimy najpierw kupić tego kogoś. Handlowiec musi być osobą proaktywną, zaangażowaną,

zarażającą entuzjazmem. Handlowiec powinien lubić ludzi, umieć słuchać i we właściwy sposób wyrażać swoje opinie. W tej grupie zamknęłabym również wartości życiowe jakie ktoś reprezentuje. Czy te wartości są spójne z wartościami naszej firmy?

Etap III – warunki zatrudnienia

Ostatnią rzeczą jaka nam została, to przygotowanie warunków zatrudnienia dla potencjalnego kandydata. Dziś rynek pracy jest rynkiem pracownika. Mam wrażenie, że jest więcej ofert pracy niż ludzi, którzy tej pracy szukają.

Wynagrodzenie jest niewątpliwie ważnym czynnikiem pozwalającym na przekonanie wybranego kandydata do naszej oferty. W związku z tym warto zastanowić się jaki budżet możemy przeznaczyć na zatrudnienie handlowca. Co, jeśli okaże się, że możliwości finansowe firmy są poniżej oczekiwań rynku pracy? Zachęcam do rozważenia z jakich wymagań możemy zrezygnować i czego będziemy musieli nauczyć handlowca. Firma poniesie oczywiście koszty związane z poświęconym na szkolenie czasem pracy, ale zaoszczędzi na miesięcznych obciążeniach budżetu firmy.

Drugą sprawą jest wyposażenie stanowiska pracy. W dzisiejszych czasach samochód, laptop i telefon stały się standardem. Czy zawsze samochód do własnej dyspozycji handlowca jest konieczny? Nie zawsze. Jednak jeśli szukamy wśród przedstawicieli handlowych, to oni po prostu mają służbowe samochody i nie posiadają prywatnych. W związku z tym jeśli nie zaoferujemy samochodu na wyłączność, to handlowiec po prostu nie będzie zainteresowany pracą.

Wszystkie inne benefity jak karty sportowe, ubezpieczenia, nauka języków, itp. są oczywiście atrakcyjnym gadżetem, w wielu branżach stały się standardem i nie są szczególnie istotną wartością dodaną.

Kiedy znajdziemy właściwą osobę, pamiętajmy o przygotowaniu dla niej planu wdrożenia. Nieważne jak bardzo doświadczoną osobę firma zatrudnia. Ktokolwiek by to nie był, w tej konkretnej firmie jest nowicjuszem i w początkowym etapie swojej pracy wymaga szkolenia, wdrożenia i kontroli na każdym etapie realizacji zadań, aby miał pewność co do jego samodzielności, wiedzy i umiejętności.

Dlaczego to jest ważne? Dlatego, że jestem głęboko przekonana o tym, że jeśli handlowiec się nie sprawdza, to powody mogą być tylko dwa. Został źle rekrutowany, czyli zatrudniono osobę niedopasowaną do potrzeb firmy lub zatrudniono właściwą, ale jest ona niewłaściwie zarządzana. ■

Autorka jest prezesem Milado Centrum Rozwoju Personalnego, zajmującego się doradztwem personalnym, rekrutacją i szkoleniami rozwojowymi dla właścicieli firm i ich pracowników

Pracownik z chipem, czyli granice kontroli w pracy

Kamery w miejscu pracy, monitoring poczty elektronicznej i komputerów czy zamontowany w autach służbowych GPS to jedne z najczęściej stosowanych przez pracodawców form kontroli pracowników. Firmy idą jednak o krok dalej – Belgia, Szwecja, czy Stany Zjednoczone to tylko niektóre z krajów, w których pracownikom wszczepiane są chipy i takie działania rozważa coraz więcej organizacji.

Magda Dąbrowska

Kontrola pracownika to temat dość niepopularny, ale kluczowy i niezbędny w każdej organizacji. Większość firm informuje o stosowanych formach nadzoru już na etapie procesu rekrutacji. Wiele z nich (monitoring video, monitorowanie komputerów i poczty elektronicznej) nie wymaga zgody pracownika.

Niektórzy pracodawcy wykorzystują ten fakt i nie powiadają zespołu o ich kontrolowaniu. Należy jednak pamiętać, że w żadnym przypadku pracodawca nie może przekraczać swoich uprawnień w zakresie nadzoru, a pracownik ma prawo do poznania zakresu prowadzonej kontroli i te kwestie powinny być ujęte w regulaminie przedsiębiorstwa lub w umowie o pracę.

Polscy pracodawcy stosują typowe formy nadzoru, jednak coraz więcej zagranicznych firm do kontroli pracowników wykorzystuje nowe technologie, wszczepiając osobom zatrudnionym w organizacji chipy. To działanie zyskuje rosnącą popularność wśród zarządzających korporacjami pracodawców, mimo pojawiających się głosów sprzeciwu organizacji dbających o prawa pracowników.

Jak kontrolują polscy pracodawcy?

Zdecydowanie najbardziej popularnymi formami kontroli stosowanymi w polskich firmach są kamery w zakładzie pracy, monitoring poczty elektronicznej i komputerów czy zamontowany w autach służbowych GPS. Kto odpowiada za tego typu działania?

Zazwyczaj w dużych organizacjach, zwłaszcza spółkach Skarbu Państwa czy jednostkach budżetowych, powoływane są specjalne działy, których celem jest szeroko pojęta kontrola wewnętrzna. Wtedy możemy mówić o zorganizowanej kontroli zarówno procesu pracy jak i samych pracowników. Taka komórka weryfikuje zgodność prowadzonej działalności z przepisami prawa, procedurami wewnętrznymi, efektywnością i gospodarnością działań podejmowanych na róż-

nych szczeblach. Pracownicy oczywiście są w pełni świadomi nadzoru, którym są objęci. Poza tym jest to ściśle określone w regulaminie pracy.

Wszyscy będziemy zachipowani?

Sposoby nadzoru pracownika zaczynają przybierać jednak inne formy. Coraz więcej zagranicznych firm rozważa chipowanie zatrudnionych osób. Tego typu działania są testowane lub stopniowo wprowadzane przez organizacje działające w Szwecji, USA, Belgii, Holandii czy Australii.

Rośnie też liczba firm prawniczych i finansowych w Wielkiej Brytanii oraz przedsiębiorstw prowadzonych w Zjednoczonych Emiratach Arabskich, które prowadzą rozmowy z producentami chipów.

Według nich głównym powodem takiego stanu rzeczy są względy bezpieczeństwa – chipy pozwolą m.in. ograniczyć dostęp niepowołanych osób do wrażliwych dokumentów.

Sygnały płynące od pracodawców powodują, że koncerny zajmujące się nowymi technologiami poszukują sposobów na zapewnienie pracodawcom lepszej informacji i wglądu w to, co faktycznie dzieje się w firmie i co robią pracownicy. Technologia staje się standardem i wszystko zmierza w kierunku jej upowszechnienia również w formie narzędzi pozwalających kontrolować pracowników. Samo chipowanie testowane jest na świecie, jednak nie tylko pod kątem pracowników, ale przede wszystkim pod kątem codziennego życia, gdzie wszczepiony chip ma chociażby umożliwić podróżowanie bez konieczności zakupu tradycyjnego biletu.

Biorąc pod uwagę łatwość wszczepienia chipa, ale też również łatwą możliwość jego usunięcia zapewne to działanie jest nieuniknione. Nie należy sądzić, aby aż tak kontrowersyjny temat udało się przeforsować w polskim prawie pracowniczym. ■

Autorka jest Dyrektorem Zarządzającym CUW w Grupie Progres

Kto ma bardziej stabilną pracę – taksówkarz czy pracownik banku?



Szymon Surma

Mówi się, że stała praca i umowa na czas nieokreślony w dużej firmie to najlepszy wymiar bezpieczeństwa, stabilności, gwarancji określonych przychodów w skali roku. Ale nie zgadza się z tym większość ekonomistów, a także spora część rynkowych wydarzeń wskazuje na to, że stabilne zatrudnienie wcale nie jest takie bezpieczne jak się wszystkim wydaje.

Czy istnieje w ogóle coś takiego jak stabilne zatrudnienie? Nie dzisiaj... (nawet prowadząc własny biznes rzadko można poczuć się stabilnie). Weźmy przykład poruszony w książce Nassim'a Nicholas'a Taleb'a pt. „Antykruchość” (bardzo polecam!), gdzie opisanych zostaje dwóch braci, mieszkających i pracujących w tym samym mieście: pierwszego – trudniącego się zawodem taksówkarza, drugiego – będącego pracownikiem dużego banku.

Kto ma rację?

Dochody bankowca tkwiącego na wysokim stanowisku przez 20 lat są przewidywalne i łatwo je planować, czuje się bezpiecznie i stabilnie – ale w czasie gdy wybucha kryzys, jego stanowisko zostaje zlikwidowane i nagle, z dnia na dzień, traci wszystkie swoje dochody i możliwość ich uzyskiwania. Utrata pracy dla bankowca jest ogromnym ryzykiem i ma potężne konsekwencje odbijające na jego bezpieczeństwie finansowym.

A drugi brat – taksówkarz? Ma licencję i od dwudziestu lat pracuje rozwoząc swoich klientów po różnych rejonach miasta. I na dodatek w całej swojej karierze miał tylko jeden dzień bez kursu. Z powodu zmienności dochodów, taksówkarz zazdrości bratu pracującemu w banku tej „stabilności i bezpieczeństwa”, ale jest to pozorne bezpieczeństwo. Dlaczego? Bankowiec ma tylko jednego, dużego pracodawcę – jest od niego w 100 proc. uzależniony – a taksówkarz ma wielu (nieskończoną ilość) klientów, może ich wybierać, a jeżeli odczuwa mniejsze dochody, to zmienia dzielnicę na inną, w której zdobywa się więcej klientów. Jest w tym trochę racji? Oczywiście. Tym bardziej, że oboje mają podobne dochody w skali roku. Widzimy, że taksówkarz jest bardziej odporny i bardziej przygotowany do szeregu często występujących zmian i wstrząsów niż bankowiec, którego z rynku potrafi zrzucić jeden wstrząs, nieoczekiwana zmienna.

Nie bez powodu najwięksi inwestorzy na świecie przypominają o zasadzie „wielu zmiennych dochodów z różnych źródeł”, bowiem tak prowadzona polityka „portfela” pozwala

uchronić się przed dużymi zmianami – np. nagłą utratą pracy. Dlatego należy się zastanowić, czy dla każdego ta wymarzona umowa o pracę będzie zbawiennym narzędziem gwarantującym sukces zawodowy. Nie ma czegoś takiego jak „bezpieczeństwo” zatrudnienia na umowie na czas nieokreślony (ani na żadnej umowie) – pracodawca może w każdej chwili podziękować Ci za pracę i wskazać przyczyny rozwiązania umowy. Gdyby było inaczej, moglibyśmy zwyczajnie przez całe życie pracować w jednej firmie i nigdy nic w niej nie robić – ale tak się nie dzieje, firmy wymagają coraz więcej (to dobrze), dlatego pracownicy zaczynają też wymagać coraz więcej od siebie (jeszcze lepiej!).

Podwyższanie poprzeczki

Kariera potrzebuje wstrząsów, dobrze abyśmy serwowali je sobie sami co jakiś czas – nie nakłaniam jednak do nałogowej zmiany pracy co chwilę, ale do stawiania sobie poprzeczki coraz wyżej. Jeśli czujesz zastój, zasiedzenie, Twoje myśli sięją spustoszenie krzycząc „nie jest aż tak źle, po co będę to zmieniał” – to najwyższa pora na zmianę. Lepszy taki wstrząs i pokuszenie się o nową pracę (jest o wiele mniejszy), niż duży wybuch, gdy firma np. zlikwiduje dane stanowisko pracy (to już groźny dla kariery cios).

Taleb w swojej książce przypomina, że bycie „antykruchym” (czyli odpornym) nawet na największe zmiany, porównać można do naturalnie występujących co jakiś czas pożarów lasu – które należy kontrolować, lecz nie zapobiegać im za wszelką cenę, bowiem nie dopuszczając do pożaru przez XX lat narażamy las na magazynowanie się łatwopalnych materiałów oraz ryzyko wybuchu tak ogromnego ognia, z którym sobie nie poradzimy.

Na podobnej zasadzie działają szczepionki – warto wpuścić wirusa w małej ilości, by uodpornić się na jego zmasowany atak. Wspomina również czytelnikom, by nie stać się głodnym osłem – któremu gdy doskwiera zarówno głód i pragnienie oraz stoi w takiej samej odległości od jedzenia i wody, wreszcie zdechnie albo z głodu, albo pragnienia.



Dlatego brak losowości to czasami jedyna droga do porażki – musimy narażać swoje kariery na ryzyko, inaczej będą one zwyczajnie „nieodporne” na różnego rodzaju niezależne (i coraz częściej występujące) zmienne. A na koniec, tak bardzo potrzebna nam czasami „losowość” decyzji, czyli coś z możliwości przetasowania ustalonego na sztywno schematu gry, w której się występuje. Taleb’a drażnią np. długie i zawile jadłospisy, które narażają na coś w rodzaju tyranii wyboru oraz zostawiają z piekącym poczuciem, że „mogłem zamówić coś innego”. Nie bójmy się losowości, zmian, ryzyka! Zmieniłeś pracę w ciągu 10 lat aż 5 razy?

Potraktuj to jako zaletę, niewątpliwie jesteś bardziej odporny na rynku pracy niż ktoś będący przez 10 lat w jednej firmie – tak to zaprezentuj pracodawcy, który będzie niezadowolony z Twojej „niestałości”. Ta właśnie niestałość i zmienność przyniesie niesamowite doświadczenia, kontakty, unikalną wiedzę i rzeźbę charakteru, których razem nie mógłbyś zdobyć w jednym miejscu. Dlatego dzisiaj jesteś dobrym kandydatem, bo byłeś w miejscach, o których wielu nie ma najmniejszego pojęcia.

Porzucenie strefy komfortu

Wiem jak trudnym może być porzucenie strefy komfortu, bezpieczeństwa oraz tej szerzonej wszędzie stabilności życia. Ale jeżeli jutro chcemy być jeszcze silniejsi i bardziej odporni na dzisiejsze zdarzenia, to musimy nie bać się ich doświadczając. Wszystkie napotymane w karierze trudności przynoszą ostatecznie szansę na pokonanie własnych ograniczeń i rozwój umiejętności.

Odważnym jeszcze bardziej jest ten, który te trudności potrafi wywoływać również sam – jakby co jakiś czas wrzucając sobie jakąś przeszkodę pod nogę, tworząc nowy problem. To świetna metoda na doskonalenie. Dalej przytaczając Taleb’a, można to porównać do prawa Wolffa – „wasze

kości zgęstnieją jeżeli będą poddawane sporadycznym obciążeniom,.. I nie bez przyczyny mówi się, że dzisiaj jesteśmy silniejsi o to, co pokonaliśmy wcześniej. Podsumowując, już we własnym imieniu – czym najbardziej udało mi się umocnić własną karierę? Tym, że zawsze rezygnowałem z pracy, gdy czułem, że to już czas, bez myślenia o obawach „co to będzie” czy też pomijając słowa bliskich mi osób: „ależ jesteś nierozsądny, nie masz jeszcze nowej pracy, poczekaj z tym wypowiedzeniem,..”

Podsumowując, pisząc, przytaczając różne przykłady, pamiętam zawsze o tym, że moje osobiste doświadczenia nie zawsze będą kwalifikowały się pod wysuwanie wniosków o jakiejś koncepcji (słusznie zauważa to również autor Antykruczości), ale będą nadawać przytoczonym opiniom autentyczności i tworzyć szczerzy przekaz. Nie zależy mi na tym, by pisać nieszczerze.

Chciałbym móc stale przekonywać ludzi, którzy budują swoje życiorysy, tworzą ścieżki kariery (tak samo jak robiłem to 5, 10 i więcej lat temu – nie musząc do tego dojrzywać), że nie warto być zwolennikiem argumentu, z którego bierze się najwięcej naszych problemów – „że inni ludzie tak robią”.

I na tym powinienem już kończyć – nie chciałbym aby moje opinie urastały do rangi dobrych rad, do wskazywania drogi i do pomagania – bo wierzę, że czasami za bardzo „pomagać” jest równe „szkodzić”, a przynajmniej istnieje tutaj bardzo cienka granica (warto też popełniać błędy). ■

Autor posiada ponad 10 letnie doświadczenie na każdym szczeblu rozwoju działalności, w budowie strategii sprzedaży oraz digital marketingu dla b2b i b2c.

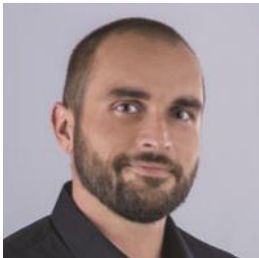
Pomaga przedsiębiorstwom budowie strategii reklamowych od postaw (zarządzanie operacyjne, zespołami, procesami), doradza w procesie realizacji strategii działań reklamowych w Polsce oraz globalnie w zakresie online marketingu.

Właściciel firmy www.one56.media

Idealni pracownicy, idealni pracodawcy i marketing



Szymon Surma



Michał Jasiński

Rynek pracy stawia przed każdą stroną (pracownika oraz pracodawcy) coraz to większe wyzwania – jednak w pogoni za zyskiem, celami biznesowymi, budowaniem wartości marki, każdy z nas może się pogubić. Chcąc osiągać więcej, zaczynamy rozglądać się za idealnymi kandydatami, pracodawcami – zapominając o marketingu, wartościach, misji naszej działalności. Natomiast bez względu na przeszkody czy strategię rozwoju warto zrozumieć, że na rynku nie ma idealów – to nie powód do strachu, ale motywacja do działania. Dostrzegamy to coraz częściej (firmy i pracownicy chcą ukrywać prawdziwe intencje), dlatego chcemy mówić głośno o zasadach, które dzisiaj przeszkadzają w rozwoju – zarówno przedsiębiorstw, jak też karier.

Po pierwsze, to co sprawiło, że zdecydowaliśmy się dyskutować o rynku pracy, to dzisiejszy brak zaufania i gra pozorów, z którą często spotykamy się na rozmowach o pracę. Dostrzegamy (również na własnej skórze, ale też z setek relacji naszych znajomych z branży), że rozmowy rekrutacyjne często przybierają formę barwnej historii, która nie ma nic wspólnego z rzeczywistością.

Idealne wyobrażenia

Firmy chcą naświetlać własną markę jako miejsce, w którym wszystko działa perfekcyjnie, że „to u nas będziesz się mógł rozwijać” – jednocześnie ukrywając problemy, które wewnętrznie rozrywają biznes.

Podobnie pracownicy, często chcą podnosić swoją rzeczywistą wartość w oczach pracodawcy – pomimo braku kompetencji lub doświadczeń w danym obszarze, łatwo nam popłynąć w stronę „wiem wszystko”. Dlaczego tak się zachowujemy? To najgorsze co można sobie zrobić na starcie, oszukiwać się od pierwszego dnia, od podania sobie dłoni, w nadziei, że „jakoś to będzie, że pracownik lub pracodawca zrozumie, że jest inaczej niż o tym opowiadamy”.

Jako potencjalni pracownicy chcielibyśmy wiedzieć z jakimi problemami boryka się firma, do której idziemy z uśmiechem na twarzy – gdyż uśmiech ten zgaśnie w obliczu obo-

wiązków, które przypominają bardziej gaszenie pożaru, niż rzeczywistą umowę o pracę, którą mieliśmy się zajmować. A już jako pracodawcy chcemy pracować z ludźmi, którzy rzeczywiście wniosą do naszych biur wiedzę, o której zapewniali nas na rozmowie. Powinniśmy sobie ufać, nie pozwalając na żadne „ścieżki na skróty” – gdyż jak wspomina Michał, prędzej czy później prawda zacznie nam przeszkadzać.

Brak synergii

Codziennie dociera do brutalna prawda, że na rynku brakuje synergii w kwestii czerpania z doświadczeń od nowych pracowników, dotykamy więc stale występującego nieporozumienia w obszarze istoty zatrudnienia – tj. nie potrafimy sobie odpowiedzieć na pytanie: czy chcemy się bardziej uczyć od pracowników, czy też szukamy lidera z doświadczeniem, od którego powinniśmy się uczyć.

Mamy wrażenie, że nie trzeba daleko szukać przyczyn tego zjawiska – otwarcie nazywamy go brakiem podstawowych zasad Employer Brandingu, a co za tym idzie – strategii marki. Na ile w Twojej firmie zostały wdrożone zasady, o których piszesz w zakładce „O Nas” na stronie internetowej, lub innych materiałach reklamowych promujących Twoją firmę?

Nie wystarczy wspomnieć w kilku słowach, że w firmie panuje doskonała atmosfera przyjaźni i wsparcia, jeżeli w rzeczywistość jest daleko od tej wizji. Podobnie z nad obietnicami w postaci „u nas masz możliwość rozwoju, a wszystkie Twoje kreatywne pomysły będą mile widziane”, podczas gdy codziennie pracownik słyszy „przykro nam, ale nie możesz podejmować decyzji w tym obszarze, nie będziemy analizować Twoich pomysłów”. Aby być skutecznymi liderami musimy nauczyć się słuchać ludzi, kierować nimi w sposób mądry i dający im szansę na rozwijanie swoich skrzydeł – wiemy, że to nie nastąpi jeżeli będziemy jedynie dyktującymi warunki, zamkniętymi w tabelach xls szefami.

I co dalej?

Nasze refleksje i wnioski? Wierzymy, że praca jaką mamy do wykonania (w tym niewątpliwie społecznym interesie – tj. debacie na rzecz wartości w marketingu) przyniesie oczekiwane rezultaty. Aby rekrutacje trwające po kilka miesięcy

stały się krótsze dzięki prawdziwym wartościom, gdy pozwolimy sobie odsunąć czasami na bok CV kandydata lub obszerną lekturę kultury i zasad firmowych – aby ze sobą porozmawiać, komunikować szczerze i otwarcie. Aby budować współpracę na zaufaniu, by rzeczywiste korzyści jakie możemy sobie dawać wynikały z prawdziwej biznesowej przyjaźni, a nie wrogiego nastawienia.

Nasza dyskusja to dopiero początek – wątków, które mogą wpłynąć na poprawę zasad panujących na rynku pracy jest znacznie więcej – zamierzamy dzielić się własnymi spostrzeżeniami, poruszając kolejne tematy wynikające nie tylko z naszych doświadczeń, ale też docierające do nas prosto z Waszych firm, miejsc pracy, zawodowych przygód. Już teraz zapraszamy do kolejnych odcinków i śledzenia nas na kanałach (LinkedIn / Facebook / YouTube). Możesz też zgłosić do nas nurtujący Cię temat, a nawet wziąć udział w jednym z naszych kolejnych odcinków jako gość. Link do odcinka: <https://www.youtube.com/watch?v=S1qViMhQEj0> ■

REKLAMA



www.gazeta-msp.pl



Kompetencje wspierają rozwój – plany rozwojowe dla pracowników MŚP



Sylwia Petryna

Wg raportu ManpowerGroup uczenie się, rozumiane jako „zdolność i chęć do szybkiego rozwoju i adaptowania kolejnych umiejętności”, będzie kluczową cechą poszukiwaną w najbliższych latach przez pracodawców. Z kolei prof. Jacek Santorski podkreśla, że umiejętność uczenia się jest szczególnie istotna dla liderów.

To właśnie liderzy powinni mieć otwarty umysł, również na nowe kompetencje „analfabetami XXI wieku nie będą ci, którzy nie radzą sobie z Excelem, ale ci, którzy nie potrafią się uczyć, odczuwać i uczyć na nowo”. Co to oznacza dla pracowników MŚP oraz samych firm?

Kraj wielkich możliwości?

Mówi się, że Polska to kraj wielkich możliwości. Z pewnością stają się one faktem dla ludzi przedsiębiorczych. To oni tworzą firmy i miejsca pracy. To oni w dużej mierze napędzają rynek pracy. W Polsce odnotowuje się stałe zainteresowanie zakładaniem własnych firm.

Autorzy polskiej edycji najnowszego raportu Global Entrepreneurship Monitor (GEM), w oparciu o prowadzone badania potwierdzają, że w Polsce jest wysoki potencjał do rozwoju biznesu, co potwierdza analiza wybranych postaw społecznych i odsetek osób planujących rozpoczęcie działalno-

ści gospodarczej. Ponad połowa społeczeństwa ma pozytywne nastawienie do przedsiębiorczości. Co piąta osoba planuje rozpoczęcie własnego biznesu w ciągu trzech lat, podczas gdy w Europie średnio taką aktywność chce podjąć jedna osoba na osiem.

Autorzy raportu podkreślają, że wciąż doceniamy swoje zdolności przedsiębiorcze. W badanej grupie 56 proc. Polaków bardzo wysoko ocenia swoje kwalifikacje, w tym wiedzę, umiejętności i doświadczenie potrzebne do uruchomienia biznesu. Co ciekawe, w ubiegłym roku co trzeci Polak uważał, że w ciągu najbliższych sześciu miesięcy będą dogodnie warunki do prowadzenia biznesu w jego miejscowości. Raport opisuje także sytuację start-upów, czyli firm wykorzystujących nowe technologie i działających na rynku nie dłużej niż 3,5 roku.

Z badania wynika, że są one prowadzone głównie przez młodych ludzi (średnia wieku to 34 lata). Start-upy działają znacznie częściej w obszarze B2B, co świadczy o większej



dojrzałości i innowacyjności rynku. W zależności od poziomu rozwoju i zaawansowania technologicznego będzie zależał poziom zapotrzebowania na określone kwalifikacje, których posiadaczami są zazwyczaj osoby młode. To kolejny obszar, który warto już teraz rozpoznać – tak, aby w kolejnych latach mieć kolejne pokolenie pracowników, czy też w formule B2B, współpracowników.

Różne pokolenia - różne spojrzenia

Aktualnie sporym wyzwaniem dla pracodawców jest zarządzanie różnopokoleniowym zespołem. Praktycznie każda osoba w takim zespole będzie miała inne oczekiwania. Tak więc zmiany w firmach w obszarze zatrudnienia powinny również być dostosowane do tych różnych oczekiwań.

Oczekiwania pracowników różnią się w zależności od wieku. Starsze pokolenie szuka dobrze płatnego, długoterminowego zatrudnienia, młodszy pracownicy chcą przede wszystkim pracodawcy, który zapewni im inspirujące obowiązki zawodowe oraz zrozumie ich potrzebę stałego rozwoju osobistego. Młodzi ludzie wybierają ponadto firmy szanujące podział na życie prywatne i zawodowe. Pracodawcy szukają kompetentnych pracowników, chcących się uczyć nowych rzeczy, optymalizujących swoje działania.

Zamiłowanie pokolenia Y i Z do technologii, ich wielozadaniowość oraz nastawienie na pracę zespołową może być przyczyną niechęci wśród osób ze starszego pokolenia, które wykazują bardziej indywidualne podejście do życia i pracy. „Starsze” pokolenia przykładają również większą wagę do hierarchii i poczucia bezpieczeństwa. Wpływa to na konieczność zmiany strategii zarządzania zasobami ludzkimi tak, gdzie minimalizacja różnic międzypokoleniowych jest jednym z celów.

Inaczej też firmy zapatrują się na proces doskonalenia pracowników, bowiem odejście z firm pracowników starszej generacji wraz z ich doświadczeniem, kontaktami i wypracowanymi procedurami działania, pozwalającym organizacjom sprawnie funkcjonować, może być początkiem końca wielu przedsiębiorców działających na rynku. Z drugiej nie można lekceważyć odważnych i dynamicznych przedstawicieli pokolenia Y i Z, wnoszących do firm świeże spojrzenie na dotychczasowe działania. Z uwagi na fakt, że liczba pracowników dostępnych na rynku pracy maleje, znalezienie najcenniejszych pracowników to ogromny koszt. To oznacza, że w przeciągu kilku lat, pokolenie Y i jego następcy będą główną siłą roboczą, do jakiej będą mieć dostęp pracodawcy. Zmiana ta wymusić będzie konieczność wdrażania rozwiązań „osadzających” kompetencje w organizacji.

W planach tych kluczowe znaczenie zaczną mieć mentoring – gdzie starsi stażem pracownicy będą wdrażać nowych.

Organizacje wspierające rozwój w formie programów mentoringowych mogą wygrać walkę o pracownika na dzisiejszym rynku pracy. Stwarzając warunki i komfort pracy w organizacji dzielącej się wiedzą budujemy kulturę organizacyjną opartą na szacunku i zaufaniu. W czasach gdzie każdy gdzieś pędzi, gdzie każdy czegoś szuka jest to swoisty rarytas. W związku z dynamiczną sytuacją na rynku pracy wyjątkowego, wręcz kluczowego znaczenia nabiera działalność takiej dziedziny, jaką jest HR. To właśnie komórki HR i kompetencje osób tam zatrudnionych będą miały kluczowe znaczenia dla rozwoju każdej organizacji.

Skąd wziąć na to pieniądze?

Aktualnie jest kilka możliwości w tym zakresie. Mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa aktualnie mają więcej możliwości niż np. duże firmy. Środki na dofinansowanie programów rozwojowych można uzyskać z Krajowego Funduszu Szkoleniowego. Środki pochodzą z Funduszu Pracy i corocznie są rozdzielane pomiędzy województwa. Za ich dystrybucję odpowiadają Powiatowe Urzędy Pracy. Środki KFS pracodawca może przeznaczyć m.in. na kursy i studia podyplomowe oraz egzaminy, w których wezmą udział pracownicy z inicjatywy pracodawcy lub za jego zgodą.

Kolejną możliwością to Baza Usług Rozwojowych (<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/>). W tym przypadku w każdym województwie jest operator lub operatorzy, którzy dają możliwość finansowania dofinansowania do usług rozwojowych (szkoleń, doradztwa, coachingu itp.) nawet do 80 proc. wydatków. Każdy z operatorów posiada regulamin korzystania z tych środków, tak więc zarówno wartości, jak i przyznane kwoty w każdym województwie mogą być inne. W przypadku zwiększenia kompetencji menadżerskich w całym kraju realizowany jest projekt Akademia Menadżera. Obejmuje on doskonalenie kompetencji w obszarze zarządzania przedsiębiorstwem oraz zasobami ludzkimi w organizacji. Projekt realizowany jest w ramach usług dofinansowanych, dostępnych w Bazie Usług Rozwojowych i działa na zasadzie refundacji.

Wszystkie wyżej wymienione możliwości skierowane są do MMŚP – bo to firmy aplikują o możliwość dofinansowania lub refundacji doskonalenia zawodowego swoich pracowników. Przemysłany program podnoszenia kompetencji i kwalifikacji zawodowych, z możliwością dofinansowania, daje firmie i jej pracownikom wiele korzyści. Nie od dzisiaj wiadomo, że wykwalifikowana kadra to siła napędowa firmy. To również gwarancja rozwoju. ■

Autorka jest mentorką biznesową i właścicielką marki Petra Consulting, od 15 lat wdraża programy rozwojowe w MMŚP

Kryzys pracowniczy – zagrożenie, czy chwilowa niedogodność?



Beata Pisula

Jak pokazują badania, wbrew ogólnie przyjętemu przekonaniu, to nie bezrobocie jest realnym problemem polskiego rynku pracy. Wręcz przeciwnie – okazuje się nim brak rąk do pracy. Obecnie w Polsce brakuje ok. 140 tys. pracowników. Podobna tendencja utrzymuje się w Czechach (290 tys.) oraz w Niemczech (1,4 mln). W 2019 roku na brak kandydatów do pracy narzeka około 50 proc. pracodawców.

Sytuacja, o której pisałam we wstępie, jest szczególnie widoczna w sektorze budowlanym, handlowym, produkcji oraz logistyce. Osoby, które mają wyuczony zawód oraz doświadczenie w określonej branży, często emigrują, głównie do Niemiec, Holandii czy Irlandii. Podejmują tam tę samą pracę, jednak zarobki za nią liczone są w euro. Zarabiają więc 4 razy więcej niż otrzymaliby w Polsce.

Ten problem powraca raz po raz, gdy młodzi ludzie po ukończeniu szkoły orientują się, jak wygląda sytuacja na rodzimym rynku. Z drugiej strony, w branżach, takich jak administracja publiczna, bankowość, pedagogika czy kulturoznawstwo, ciężko jest znaleźć wolny wakat. Świeżo upieczeni absolwenci kończą studia, szukają pracy rok czy dwa, następnie zniechęceni jej brakiem wyjeżdżają za granicę.

Istnieje też spora grupa osób, która zachęcona rządowymi benefitami typu „500+”, nie podejmuje żadnej dodatkowej pracy. Matka, która posiada przykładowo czwórkę dzieci, dostaje od państwa 1500 złotych. Zaczynając aktywność zawodową, zarobiłaby na rękę 1800 zł. Pozostanie w domu staje się dla niej całkiem logicznym rozwiązaniem. Jeżeli chodzi o pracowników umysłowych, prawników czy marketingowców, ta grupa może mieć również problem ze znalezieniem satysfakcjonującej pracy. Warunki finansowe oferowane przez firmy będą dla nich po prostu za niskie.

Alternatywne działania

Wiele polskich firm, ze względu na trudności z zatrudnieniem, ma poważne problemy z jakością prowadzonych biznesów oraz spadającą rentownością. Nie jest łatwo przenieść ciężar wciąż rosnących kosztów na finalnego odbiorcę danej usługi, produktu czy serwisu. Dla prawie 60 proc. polskich przedsiębiorstw głównym powodem niemożności obsadzenia stanowisk jest brak chętnych pracowników. Na drugim miejscu są wygórowane żądania finansowe (25 proc.), a na trzecim – niewystarczające doświadczenie zawodowe. W związku z chronicznym brakiem pracowników,

niektóre przedsiębiorstwa podejmują alternatywne kroki. Jednym z nich jest zmiana modelu rekrutacji.

Ogłoszeń o pracę nie kieruje się już tylko do ludzi młodych, ale także do grupy wiekowej +45 lat. Pracownicy tacy byli często kojarzeni z mniejszą aktywnością zawodową oraz nienadążaniem za zadaniami czy niewystarczającymi umiejętnościami technologicznymi. Na szczęście stereotypy te zaczynają się przełamywać i pracodawcy w Polsce coraz częściej rekrutują pracowników ze średniego pokolenia, które okazuje się bardziej lojalne, doświadczone i rozsądniejsze od młodszych kolegów.

Otwarcie na rynek zagraniczny

Jako HR-owiec rozpoczynałam rekrutację cudzoziemców już w 2007 r. i nie jest to zjawisko nowe. Gdy prowadziłam tego typu nabór kilkanaście lat temu, pracodawcy korzystali z usług nielicznych wówczas polskich agencji specjalizujących się w rekrutacji cudzoziemców. Taka agencja zajmowała się rekrutacją na wszystkich jej etapach, z uwzględnieniem przygotowania dokumentów niezbędnych do podjęcia przez cudzoziemca pracy w Polsce.

Aktualnie firmom polskim rekomendujemy bezpośrednią rekrutację pracowników zagranicznych we współpracy z wyspecjalizowanymi agencjami z siedzibą w kraju, w którym prowadzona jest taka rekrutacja. Pozwoli to polskim przedsiębiorcom uniknąć kosztów podwójnej marży za usługę rekrutacyjną pobieraną zarówno przez polskie, jak i zagraniczne agencje rekrutacyjne. Trzeba pamiętać, że w polskiej gospodarce pracownicy zagraniczni jako jedyni wypełniają lukę na rynku pracy i jeżeli zniknęliby z naszego rynku, pozostawiliby aż pół miliona wolnych wakatów.

Atrakcyjność przedsiębiorstwa

Tak więc, aby utrzymać na odpowiednim poziomie renomę firmy oraz jakość wykonywanych produktów czy świadczo-



nych usług, należy dążyć do stawania się atrakcyjnym pracodawcą. Najbardziej podstawowym elementem jest oczywiście godziwa pensja. Trzeba odpowiednio ocenić umiejętności pracownika, żeby wynagrodzenie było adekwatne do efektów jego pracy. Warto starać się o jak najwięcej szkoleń, dodatkowych benefitów czy systemów premiowania. Często firmy sprowadzające obcokrajowców, oferują im hotele bądź rekompensatę za noclegi. Niektórzy pracodawcy organizują specjalne wycieczki integracyjne po Polsce, w celu asymilacji imigrantów. Pracownik musi nabrać przekonania, że firma jest dla niego przyjazna, ma poczuć, że sam jest jej integralną częścią. To obecnie jedyna droga, żeby zatrzymać przy sobie pracownika, zwłaszcza fizycznego, z nabytymi już umiejętnościami. Bo wbrew temu, co mogłoby się wydawać, łatwiej jest zastąpić w firmie prawnika umysłowego niż dobrego fachowca.

Dokąd to zmierza?

Z punktu widzenia przedsiębiorcy, sytuacja na polskim rynku pracy nie wygląda zbyt korzystnie. Było to do przewidzenia już w 2006 r., a więc niedługo po wejściu Polski do Unii Europejskiej. Naszej gospodarce zaczął wtedy doskwierać brak pracowników fizycznych. Po otwarciu granic zaczęli oni masowo wyjeżdżać za lepszymi zarobkami do krajów Europy Zachodniej.

Jednocześnie, tak jak na Zachodzie, w Polsce również zaczął panować trend, że wszyscy młodzi ludzie idą na studia, roz-

począł się proces likwidacji szkół zawodowych i techników, które stawały się synonimem zesłania i przegranego życia. Zjawisko to spowodowało, że w dzisiejszych czasach przeciętny wiek specjalisty na budowie to pięćdziesiąt kilka lat, natomiast dwudziestoparolatków brakuje. Bo jeśli już ktoś ma dwadzieścia lat i decyduje się być np. budowlańcem, to podejmuje tę decyzję z myślą o wyjeździe na Zachód. Jeśli chcemy zacząć przeciwdziałać tym negatywnym tendencjom, potrzebna jest zmiana nastawienia do zawodów specjalistycznych. Powinniśmy zacząć wspierać szkoły zawodowe przy dużych firmach i zakładach pracy. Jest to zresztą pomysł wielokrotnie podnoszony, ale rzadko realizowany. W szkolnictwie zawodowym warto byłoby... cofnąć się do czasów komunistycznych. Przynajmniej pod względem liczebności tych szkół, bo obecnie jest ich znacznie mniej niż kiedyś, a zapotrzebowanie pracowników jest ogromne. Tymczasem w Polsce szkoły zawodowe są nadal traktowane jako coś gorszego. Nie mamy w sobie szacunku dla ludzi wykonujących prace fizyczne i zarabiających przy tym miesięcznie 6-8 tys. zł. Zupełnie inaczej niż na Zachodzie, gdzie w cenie są doświadczenie i konkretne umiejętności, bez względu na wykonywany zawód. Niestety, w Polsce do dziś panuje mentalnościowa bariera z dawnych czasów, dzieląca ludzi na gorszych (więc tych z sektorów produkcyjnych) i lepszych (tych z wykształceniem wyższym). ■

Autorka jest ekspertką międzynarodowego portalu pracy Talinkme.pl

„Skąd mają Państwo mój numer?”

Telemarketing to wciąż jedno z najpopularniejszych narzędzi marketingu bezpośredniego. Komunikacja telefoniczna z aktualnymi bądź potencjalnymi klientami rodzi jednak wiele obaw – największe wątpliwości w znacznej mierze dotyczą sposobu, w jaki telemarketerzy posługują się danymi osobowymi, którymi dysponują.

Agata Kłodzińska

RODO miało być rozwiązaniem problemu, a także sposobem na walkę o swoje prawa. Czy rzeczywiście jest dziś skuteczną bronią „w starciu” z telemarketerami?

W natarciu niechcianych telefonów

Usługi telemarketingu – mimo, iż owiane są niechlubną sławą – stale zyskują na popularności. Każdego dnia Polacy odbierają tysiące telefonów, których celem jest przedstawienie oferty handlowej, a następnie sprzedaż usług lub produktów. Obecnie telemarketing wykorzystywany jest przez przedsiębiorstwa reprezentujące wiele branż – tym sposobem klientom po drugiej stronie słuchawki proponowane jest m.in. wzięcie udziału w pokazie sprzętów RTV i AGD, badaniu medycznym, a nawet skorzystanie z podejrzanych usług finansowych.

W ujęciu RODO telemarketing to forma marketingu bezpo-

średniego, na który nie musimy zbierać zgód osób fizycznych – przetwarzanie danych opiera się w tej sytuacji na prawnie uzasadnionym interesie administratora. Wielu z nich zapomina jednak, że mogą powoływać się na tę podstawę prawną tylko wtedy, gdy osoba, której informacje przetwarzamy, ma rozsądne przesłanki by spodziewać się, że jej będą one przetwarzane w konkretnym celu. To obstrzeżenie jest kluczowe z punktu widzenia organizacji, które kupują nielegalne bazy czy które prowadzą telemarketing przy użyciu danych z publicznie dostępnych źródeł.

Oprócz RODO kwestię telemarketingu regulują również przepisy ustawy Prawo telekomunikacyjne, której art. 172 ust. 1 mówi o tym, że działania telemarketingowe są dozwolone wyłącznie za uprzednią zgodą abonenta lub użytkownika końcowego. W przypadku podejmowania takich działań mimo nieposiadania takiej zgody, przedsiębiorca musi liczyć się z konsekwencjami, które mogą go spotkać ze



strony Urzędu Komunikacji Elektronicznej. Co robić i jak bronić się w sytuacji, kiedy telefony stają się wręcz nachalne, a dzwoniący nie chce – bądź nie może – udzielić informacji na temat tego, w jakiej bazie widnieje numer telefonu, pod który dzwoni?

Okazuje się, iż hasło „RODO” w starciu z telemarketerami może nie przynieść oczekiwanych skutków – z pewnością nie ukróci serii telefonów. Wynika to z faktu, iż nasz numer telefonu często będzie znajdował się w bazach odsprzedawanych różnym podmiotom – zgłoszenie żądania usunięcia danych w stosunku do jednego administratora nie będzie miało skutku w stosunku do naszych danych, które nabyli inni administratorzy.

Jak walczyć z niechcianym telemarketingiem?

Działać oraz walczyć o swoje prawa, a także komfort jednak można. I choć termin „RODO” nie rozwiązuje wszelkich problemów, jego rozwinięcie daje skuteczne narzędzie do walki z niechcianymi telefonami. Artykuł 17 RODO daje bowiem, bardzo istotne – nie tylko w tym przypadku – uprawnienie do żądania usunięcia naszych danych osobowych z bazy administratora.

Jeśli podczas rozmowy z telemarketerem powiemy, że nie chcemy, aby nasze informacje były dalej wykorzystywane, jego obowiązkiem jest nie tylko przerwanie rozmowy, ale również niezwłoczne powiadomienie administratora danych o konieczności usunięcia danego numeru telefonu z jego bazy.

Telemarketerzy, zazwyczaj przygotowani na taki obrót sprawy, często odpowiadają, że:

- numer telefonu wcale nie jest daną osobową – co nie jest niezgodne z obecną wykładnią pojęcia danych osobowych,

- nie przetwarzają naszego numeru telefonu, a skontaktowali się z nami, ponieważ został on automatycznie wygenerowany – z czym ciężko dyskutować, jednak chyba mało kto w takie wytłumaczenie jest w stanie uwierzyć,
- to nie oni są administratorem danych i nie mogą spełnić naszego żądania, a w momencie, w którym zapytamy o tożsamość administratora – rozłączają się.

Sposobem na „przechytrzenie” telemarketerów może być próba ustalenia podmiotu, w imieniu którego dzwonią, jeszcze zanim powołamy się na RODO. Po uzyskaniu takiej informacji możemy zadać pytanie o tożsamość administratora i zgłosić żądanie usunięcia danych. Jeśli zostanie ono zignorowane, a dzwoniący w odpowiedzi po prostu się rozłączy, dysponując nazwą podmiotu i numerem telefonu możemy złożyć skargę do Urzędu Ochrony Danych Osobowych.

Skargę złożyć można w sposób dwójaki – dostarczyć dokumenty w sposób tradycyjny lub skorzystać z internetowego serwisu ePUAP. Należy pamiętać jednak, że rozpatrzenie skargi nastąpi tylko i wyłącznie w momencie, kiedy zawierać będzie ona imię i nazwisko oraz adres zamieszkania osoby zgłaszającej naruszenie.

Jego obowiązkiem jest ponadto złożenie własnoręcznego podpisu oraz wskazanie podmiotu, na który składane jest zawiadomienie. Skarga taka powinna zawierać także dokładny opis tego, kto, w jakiej sprawie i kiedy się z nami kontaktował. Należy wskazać ponadto, podjęcia jakich kroków oczekuje się wobec tego od urzędu.

RODO dało wielu podmiotom szansę na lepszą i znacznie efektywniejszą ochronę danych osobowych. I choć nadal nie rozwiązuje wszelkich problemów, pozwala na wszczęcie postępowania, które finalnie pozwoli uwolnić się od niepożądanych telefonów oraz ofert handlowych. ■

Autorka jest specjalistką ds. ochrony danych

REKLAMA

ALIOR BANK

BANK PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

DOŁOŻYMY 600 000 ZŁ DO TWOJEGO BIZNESU

SPRAWDŹ >

DO 600 TYS. ZŁ

KREDYT FIRMOWY

Pełna informacja o Pakiecie kredytowym dla mikrofirm, w tym o opłatach i prowizjach, jest dostępna w placówkach banku, na www.aliorbank.pl oraz pod numerem 19 502. Bank uzależnia decyzję o przyznaniu kredytu od zdolności kredytowej firmy. Informacja handlowa wg...



Kulturowe aspekty współpracy z partnerem tureckim

Skuteczna komunikacja międzykulturowa to podstawa efektywnej i satysfakcjonującej współpracy biznesowej z partnerem zagranicznym. O tym, jak ważna jest świadomość różnic kulturowych w procesie pozyskiwania i prowadzenia biznesu z tureckimi kontrahentami rozmawiamy z Małgorzatą Beczałą, Wiceprezesem 3CARGO Sp. z o. o. oraz Pełnomocnikiem Zarządu ds. Jakości w 3CARGO Sp. z o. o. Sp. k.

Jak ocenia Pani współpracę gospodarczą pomiędzy Polską a Turcją? Czy to współpraca o wysokim potencjale rozwoju?

Turcja to jeden z naszych wiodących kierunków i od lat cieszy się niesłabnącym zainteresowaniem polskich przedsiębiorców, nie tylko jako partner importowy, ale także jako rynek zbytu dla polskich produktów. Jest czwartym pozaunijnym odbiorcą polskich towarów, i choć w zeszłym roku wielkość naszego eksportu zmalała, to dwustronne obroty handlowe pomiędzy Polską a Turcją wzrosły o 3 proc. w stosunku do 2017 r.. Polscy przedsiębiorcy coraz chętniej i sprawniej docierają do tureckich producentów, którzy oferują im produkty dobrej jakości i w korzystnej cenie.

Jaki jest najskuteczniejszy sposób na znalezienie i nawiązanie kontaktu z partnerem tureckim?

To zależy od skali działalności, potrzeb, możliwości i oczekiwań. Przykładowo mikroprzedsiębiorca zainteresowany importem odzieży może szukać potencjalnych dostawców zagranicznych poprzez biznesowe fora internetowe, wyszukiwarkę czy nawet media społecznościowe. W Internecie bez trudu można nawiązać kontakt z kontrahentem, uzyskać poradę czy rekomendację. W przypadku małych i średnich przedsiębiorstw, których możliwości, potrzeby i oczekiwania są odpowiednio większe, warto zasięgnąć pomocy specjalistów. Istnieją firmy i organizacje pośredniczące w nawiązaniu relacji biznesowych z tureckimi przedsiębiorcami. Można wziąć udział w targach branżowych lub misjach handlowych organizowanych m. in. przez Krajową lub Regional-

ną Izbę Gospodarczą – szczerze polecam RIG w Katowicach. Można też skontaktować się bezpośrednio z Polsko-Turecką Izbą Gospodarczą, z którą od lat współpracujemy, i która wspiera firmy członkowskie w podejmowaniu i realizacji współpracy z partnerami tureckimi.

Ma Pani kontakt z partnerami tureckimi. Wielokrotnie brała Pani udział w spotkaniach w Turcji, a także gościła u siebie tureckich kontrahentów. Czy turecka kultura biznesu różni się znacznie od naszej?

Jeżeli chodzi o samą relacyjność biznesową, jakiś znacznych różnic raczej nie dostrzegam, różnice opierają się głównie na mentalności i relacjach międzyludzkich. Tureckich przedsiębiorców cechuje duża otwartość na europejski styl życia i prowadzenia biznesu, ale warto być świadomym pewnych różnic, które mogą występować na takich płaszczyznach, jak postrzeganie czasu, ekspresyjność, mowa ciała, sposób komunikowania się, czy stosunek do dystansu fizycznego. Bez tej świadomości możemy błędnie odczytać sygnały lub nieświadomie popełnić faux pas. Ludzie podejmują decyzje biznesowe w oparciu o szereg różnych czynników, w tym także o tzw. pierwsze wrażenie, więc zwykłe nieporozumienie może doprowadzić do niepowodzenia negocjacyjnego, czy nawet do zerwania rozmów. Z drugiej strony świadomość i poszanowanie wartości i norm kulturowych naszego biznesowego partnera to klucz do udanej współpracy.

Jak zatem solidnie przygotować się do pierwszego spotkania biznesowego z partnerem tureckim?

Oprócz oczywistych kwestii, takich jak przygotowanie materiałów, oferty czy ułożenie harmonogramu spotkania, powinniśmy poinformować drugą stronę o tym, kto będzie uczestniczył w spotkaniu, jakie są stanowiska i zakresy odpowiedzialności tych osób. Zapoznajmy się z listą uczestników reprezentujących naszego partnera i nauczmy się wymawiać ich nazwiska. Większość związanych z biznesem Turków mówi po angielsku, czasem po niemiecku, ale warto zapytać, czy potrzebny będzie tłumacz. Możemy także zlecić przetłumaczenie wszystkich kluczowych dokumentów i materiałów na język turecki. Jeżeli przy nawiązywaniu kontaktu i umawianiu pierwszego spotkania skorzystamy z pomocy osoby lub organizacji cieszącej się prestiżem, będzie to dla nas już na wstępie pewien rodzaj rekomendacji. Turcy wysoko cenią sobie prestiż i autorytety.

A samo spotkanie? Na co polscy przedsiębiorcy powinni się przygotować, by uniknąć gafy czy zaskoczenia?

Na przykład na to, że Turcy przeważnie nie są zbyt punktualni, ale oczekują, że goście przybędą na czas, dlatego nie spóźnijmy się i bądźmy cierpliwi. Tureckiego partnera powitajmy uściskiem dłoni, zaczynając od osoby najstarszej. Używajmy tytułów (doktor, profesor itp.), gdyż Turcy przywiązują do nich dużą wagę. Ponieważ w Turcji pierwsze spotkania biznesowe zwykle spełniają funkcję zapoznawczą i mają charakter towarzyski, nie powinniśmy ograniczać rozmowy wyłącznie do spraw biznesowych. Przechodzenie od razu do interesów może być źle odebrane. Powinniśmy być raczej przygotowani na osobiste pytania, np. o rodzinę, nasze pasje. Turcy lubią opowiadać o swojej rodzinie i zainteresowaniach, więc sami także możemy podpytać ich o to i owo. Kluczem do sukcesu jest uprzejmość, umiejętność słuchania i cierpliwość. To są cechy, które Turcy cenią sobie najbardziej. Jeżeli otrzymamy wizytówkę, poświęćmy chwilę, by ją przeczytać i w zamian wręczmy własną. Ważny jest także kontakt wzrokowy, który pomaga budować zaufanie. To z pozoru błahostki, ale świadczą one o poważnym zainteresowaniu współpracą.

Jak wygląda biznesowy posiłek w Turcji? Czy wiążą się z nim jakieś określone rytuały?

Owszem. W Turcji, podobnie jak w Polsce, wspólny posiłek z partnerem biznesowym to okazja do luźniejszej rozmowy i budowania relacji na płaszczyźnie bardziej prywatnej. Pamiętajmy o kilku niepisanych zasadach np. z częstowaniem się czymkolwiek poczekajmy, aż najstarsza osoba przy stole zostanie obsłużona i rozpocznie swój posiłek. Wierzący i praktykujący muzułmanie nie spożywają wieprzowiny i nie piją alkoholu, dlatego lepiej wstrzymajmy się z zamawianiem napojów alkoholowych i pozostawmy tę decyzję gospodarzowi. Turcy są bardzo dumni ze swoich dań narodowych, więc zjedzenie całej porcji i pochwalenie smaku

potrawy jest w dobrym tonie. Turecka gościnność wymaga tego, by za posiłek płacił zapraszający, więc propozycja przejęcia rachunku nie jest mile widziana. Jeżeli chodzi o rytuały, to bez wątplenia jednym z nich jest serwowanie na koniec posiłku tureckiej kawy. Kawa i herbata to napoje narodowe, a ich picie jest przejawem gościnności, dlatego zgadzajmy się, gdy turecki partner proponuje kawę lub herbatę, a potem przynajmniej jej spróbujmy.

Jakimi negocjatorami są Turcy?

Twardymi, to na pewno! Turcy to w większości wnikliwi i bystrzy biznesmeni, dla których proces negocjacji i prowadzenia interesów musi opierać się na wzajemnym zaufaniu, sympatii oraz obustronnych korzyściach. Negocjacje z Turkami trwają zazwyczaj dłużej niż z Europejczykami, a przy tym Turcy nie lubią, gdy wywiera się na nich presję i narzuca deadline'y. Starajmy się ich nie pospieszać, bądźmy przygotowani na to, że rozpoczęcie właściwych negocjacji może wymagać od nas nawet kilku spotkań. Starajmy się negocjować osobiście, zaplanujmy też przestrzeń dla kompromisów na każdym etapie negocjacji i zadbajmy o to, by zostały one odebrane jako przejaw naszej sympatii i szacunku.

A co z mową ciała? Czy istnieją jakieś gesty, zachowania, którym Turcy przypisują inne znaczenie?

Wiadomo, że w różnych krajach i kulturach różne znaki i gesty mogą mieć różne znaczenie i na to powinniśmy być wyczuleni. Przykładowo nasz popularny gest „figi” w Turcji jest uznawany za obraźliwy. To tak, jakby nam ktoś pokazał środkowy palec. Podobnie jak europejski gest OK, czyli złączenie palca wskazującego i kciuka. Starajmy się tych gestów unikać. Co do zachowań, to są wśród nich takie, które nas mogą wprawić w zakłopotanie. I odwrotnie.

Jakiś przykład?

Przykładowo możemy poczuć się zakłopotani i onieśmieleni tym, jak uważnie Turcy będą się nam przyglądać. Nas wychowuje się w przekonaniu, że gapić się jest nieładnie, tymczasem w kulturze tureckiej jest to absolutnie normalne i akceptowane. Podobnie jak dużo mniejszy obszar uznawany za nieprzekraczalną przestrzeń prywatną, dlatego też nie bądźmy zaskoczeni, gdy partner turecki podczas rozmowy stanie bardzo blisko nas. Jeżeli chodzi o nas, to unikajmy siadania w sposób, w którym podeszwa naszego buta jest widoczna i zwrócona w naszą stronę, a także stania z rękami schowanymi w kieszeniach. To jest uznawane za niegrzeczność. Panowie powinni uważać też, by nie pocierać podbródka, gdy spoglądają na kobietę. Może ona pomyśleć, że są nią zainteresowani w sposób całkowicie niebiznesowy.

Dziękuję za rozmowę

Rozmawiała Ewelina Kłoda

Co przemawia za hybrydą? Yaris!

Yaris jest najchętniej kupowaną przez Polaków Toyotą. W 2018 roku kupiło ją 14 556 kierowców (to wzrost o niemal 12 proc. względem 2017 roku). Za nią na pudle jest Auris z wynikiem 12 355 i Corolla – 7693. Skąd sympatia do tego japońskiego malucha?

Magdalena Trusińska

Niezmiennie japońska marka cieszy się ogromnym zaufaniem kierowców. Nie mamy już obawy o drogie części, bo też ich dostępność z każdego zakątka świata nie stanowi problemu.

Ceny Yarisu również decydują o jej wyborze. Nowe auto kupimy za 46 390 zł (cena z wyprzedaży rocznikowej, za auto z benzynowym silnikiem 1.0 VVT-i 72 KM).

Mocnym argumentem jest również uniwersalny charakter Yarisu. Ten mieszczuch kładzie na łopatki pod względem miejsca i przestrzeni niejednego sedana.

Kompaktowe wymiary nadwozia i świetne właściwości jezdne ułatwiają poruszanie się po zatłoczonym mieście i parkowanie w najmniejszych przestrzeniach. Niskie zużycie paliwa to dodatkowy atut.

Lifting Yarisu z 2017 r. poprawił wygląd mieszczucha. Unowocześnił, lekko usportowił, a przede wszystkim dodał charakteru, szczególnie za sprawą przednich lamp, niestandardowej obudowy grill (tworzącej znak X) i dwukolorowego nadwozia. Sylwetka wygląda lekko i świeżo.

Wymiary Yarisu:

- długość – 3945 mm,

- szerokość – 1695 mm,
- wysokość – 1510 mm,
- rozstaw osi – 2510 mm,
- prześwit – od 135 do 155 mm.

Bagażnik ma pojemność 286 l – to całkiem sporo jak na mieszczucha.

Wnętrze Yarisu jest zaskakująco przestronne. Jak oni to zrobili, że na tylnej kanapie Yarisu słusznej postury facet siedzi wygodniej, niż w dużo wyżej cenionym sedanie z klasy średniej. Dużo łatwiej też zapakować dziecko do fotelika samochodowego – tylne drzwi otwierają się szeroko, umożliwiając wygodny dostęp do wnętrza.

Z przodu kierowca i pasażer mają równie dużo miejsca. Wnętrze nie jest obudowane, przez co realnie jest więcej miejsca. Do przycisków i pokręteł trzeba się przyzwyczaić, ale wszystkie umieszczone są w wygodnych dla kierowcy miejscach.

Między analogowymi zegarami jest 4,2-calowy wyświetlacz – w czytelny sposób pokazuje m.in. zasięg i godzinę.

Materiały użyte do wykończenia są dobrej jakości i sprawiają wrażenie wytrzymałych, a co ważne – są miękkie i przy-





jemne w dotyku. Fotele są całkiem spore, jak na mieszczucha; dość twarde, ale dobrze dopasowane do sylwetki.

Yaris dostępny jest z dwoma rodzajami napędu: dwoma silnikami benzynowymi i napędem hybrydowym.

Moda na eko

Yaris z hybrydowym silnikiem 1.5 osiąga 100 KM. Na tę moc składa się 75 KM generowanych przez motor spalinowy oraz 61 KM przez elektryczny. Skąd wynika błąd w dodawaniu? Benzyna osiąga maksimum przy wysokich obrotach, zaś elektryczny przy niskich i średnich.

Stukonna „Yariska” do setki rozpędza się w 12 sekund, a maksymalna prędkość wynosi 165 km/h. Jednostka spala tylko 3,1 l/100 km w trybie miejskim. Przynajmniej takie jest założenie. Eco jazdy należy się po prostu nauczyć.

Jak zatem działa hybryda

Podczas jazdy pracować może tylko silnik elektryczny, tylko benzynowy lub oba jednocześnie. Auto samo dobiera odpowiednie źródła napędu, tym samym optymalnie wykorzystuje każde z nich. Ruszając powoli i jadąc do prędkości około 50 km/h hybryda korzysta tylko z silnika elektrycznego – wówczas zużycie paliwa jest zerowe. W ten sposób przejdziemy do 2 km.

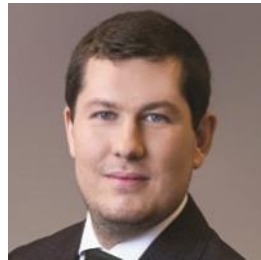
Jadąc stałą, niską prędkością hybryda wykorzystuje silnik spalinowy jedynie jako wspomaganie elektrycznego. A podczas hamowania (najlepiej płynnego i długiego) układ hybrydowy odłącza silnik spalinowy, odzyskując energię i ładując akumulatory hybrydowe. W hybrydowym Yarisie jest sufler, który na wyświetlaczu wskazuje nam co robić, aby jechać ekonomicznie. ■



Small Business Unit nowym trendem w wynajmie magazynów



Adam Jakubowski



Adrian Hołub

Boom rozwoju rynku magazynowego w Polsce jest w fazie wzrostu. Wysoki poziom popytu, kolejne nowe inwestycje, podpisane umowy najmu dla całych powierzchni magazynów jeszcze przed uzyskaniem pozwolenia na użytkowanie pokazują, że rynek jest cały czas na fali. Rekordowo wysoki wolumen transakcji przyciąga inwestorów międzynarodowych. Taki obrót rzeczy kreuje również różne pomysły na zagospodarowywanie powierzchni magazynowych i nowy sposób ich wynajmu. Rozmawiają Adam Jakubowski z BNP Paribas Real Estate i Adrian Hołub – CRE Advisor, Geodetic Board Member.

Adrian Hołub: Adam, rozwój rynku magazynów jest ciągle w fazie wzrostu. Jak wygląda aktualnie rynek? Jak zamknął się rok 2018?

Adam Jakubowski: Rynek magazynowy z roku na rok rośnie w siłę. Według Raportu BNP Paribas Real Estate Poland na koniec 2018 r. podaż nowoczesnych powierzchni magazynowych wyniosła 15,7 mln m². Łączna powierzchnia oddana w 2018 r to 2,2 mln m², a powierzchnia w budowie to 1,9 mln m² i jest to wolumen o 35 proc. większy niż w grudniu 2017 r.

Istotne jest, że budynki w trakcie budowy wynajęte były w 70 proc., a w momencie oddania do użytku były często wynajęte w całości. Stopa pustostanów na koniec 2018 wyniosła 5,1 proc. Stawki czynszów bazowych wynosiły od 2,5 do 5,35 euro za m² za miesiąc, z czego najwyższe dotyczyły rynku obiektów w granicach administracyjnych Warszawy. Najbardziej rozwiniętymi regionami dla rynków magazynowych są Góry Śląsk oraz „Polska Centralna”, obejmująca obszar w okolicach Łodzi.

Sposoby składowania towarów

AH: To duża obietnica dla rynku na kolejne lata. Zanim przejdziemy do nowego trendu, który pojawia się na rynku warto powiedzieć dwa zdania na temat samej istoty magazynowania towarów. Wiem, że są różne standardy i wzory na wyliczenia jednostki. Jak to się odbywa?

AJ: Składowanie towarów w magazynach odbywa się na różne sposoby. Jednym z nich jest składowanie bez żadnych dodatkowych urządzeń. Drugi sposób to jednostki ładunkowe, które umieszczane są na regałach (gniazda regałowe), a następnie blokowane kolejno w rzędach. Rzędy mogą być

pojedyncze lub blokowane po kilka razem z drogami transportowymi. Pomiędzy rzędami znajdują się szersze drogi transportowe. Istotne w zagospodarowaniu powierzchni magazynowej jest oszacowanie według licznika modułu magazynowego. Moduł magazynowy, jest to najmniejsza, powtarzalna powierzchnia dwóch rzędów z jednostkami ładunkowymi wraz z drogą transportowymi między nimi.

Jak mierzyć magazyny?

AH: Chciałbym powiedzieć słowo o tym jak rynkowo mierzymy magazyny. Zamówienia pomiarów powierzchni magazynowych do celów najmu dotyczą wyłącznie standardu BOMA Industrial i sporadycznie normy PN-ISO 9836:1997. Ta pierwsza daje znacznie większe powierzchnie ale tylko przy założeniu, że powierzchnia najmu jest powierzchnią użytkową (zgodnie z definicją z normy). Jednak jeżeli zamiast powierzchni użytkowej w normie PN-ISO 9836:1997 weźmiemy powierzchnię całkowitą (jako definicję z normy) – to powierzchnie te będą identyczne jak w BOMA Industrial. W przypadku, gdy jest antresola, wystarczy jeden zapis, że powierzchnia antresoli jest liczona na zasadach powierzchni całkowitej. Mając takie zasady kalkulacji, powierzchnie najmu w obu tych normach wyjdą takie same. Pokazuje to, że w magazynie można wykonać pomiar normą PN-ISO 9836:1997 i nic nie stracimy z powierzchni najmu. Z normy PN-ISO 9836:1997 można przejść na powierzchnię do podatku od nieruchomości przy założeniu, że pomierzmy też powierzchnię użytkową. Wprowadzenie drobnych modyfikacji w tej normie do celów najmu eliminuje konieczność pomiaru normą BOMA Industrial. Jest to sporadyczne działanie ale jednak występujące na rynku



i zmniejszające koszty pomiaru i kalkulacji powierzchni do celów podatkowych i do celów najmu. Adam, powiedz proszę, jakie praktyki w zakresie wyłączenia powierzchni z najmu praktykujecie w BNP Paribas Real Estate?

AJ: Współczynnik budynkowy w magazynach jest pomijany. Z uwagi na to, że przy całościowej powierzchni hal 25 – 50 tys. m², współczynnik ten stanowi ok 0,3 proc., inwestorzy nie czują presji, by ją doliczać. W praktyce wyłączają również z wyliczeń pomieszczenia techniczne, BMS, pomieszczenia ochrony i inne przestrzenie wspólne. Inaczej wygląda sytuacja, gdy przy magazynie mamy dość dużą powierzchnię biurową. Wtedy warto posłużyć się normą BOMA Office, a na pewno uwzględnić współczynniki przy powierzchni biurowej.

AH: Potwierdza to, zatem praktyki rynku, które ja spotykam wśród inwestorów i zarządców powierzchni magazynowych w Polsce podczas współpracy w tym zakresie.

Najem modułów magazynowych

AJ: Załóżmy, że mamy pomierzoną czy skalkulowaną całą powierzchnię magazynu. Do tej pory było tak, że wynajmowało się po prostu całą powierzchnię lub jej fragmenty (różnej wielkości). Nowym trendem jest najem krótkoterminowy modułów magazynowych. Dlatego podzielmy się tym, co wypracowaliśmy podczas naszej współpracy. Tym jak powierzchnię dzielić na moduły i dlaczego w ogóle warto robić.

AH: Proponujemy wydzielenie jednostek powierzchni najmu pomiędzy najbliższymi słupami w ich osi. Daje to możliwość autonomicznego zarządzania powierzchniami modułowymi przez zarządcę. W przypadku dużej powierzchni modułu, jest możliwy jego podział na dwie części w połowie między słupami. Suma powierzchni najmu niezależnie od ilości wy-

dzielonych modułów jest zawsze taka sama dla całej hali. To zwykle działania na zbiorach – podstawówka. Należy jedynie wykazać się logiką przy łączeniu tych modułów w taki sposób aby każdy najemca miał dostęp do swojej powierzchni bezpośrednio z dworu. Żeby nie musiał korzystać z powierzchni innych najemców. Powierzchnie danego najemcy są wydzielane ścianami modułowymi, które są szybko rozbieralne. Adam, co proponujesz w kwestiach technicznych podziału tych powierzchni pomiędzy najemcami?

AJ: Obecnie najemcy magazynów coraz częściej poszukują niewielkich powierzchni magazynowych typu Small Business Unit. Elastyczność powierzchni dostępnej w obiekcie tego typu bardzo dobrze wpisuje się w potrzeby i oczekiwania rynku. Największym atutem tego rozwiązania jest ich dopasowanie w zależności od rozwoju biznesu. Znaczenie ma również czas montażu lub demontażu modułu, a to przekłada się na pieniądze. Rozwiązanie przede wszystkim musi być bezpieczne dla użytkowników oraz musi spełniać wszelkie wymogi bezpieczeństwa ppoż., o których wspominałeś. Dlatego najlepiej jest tworzyć podział powierzchni w taki sposób, aby z każdego modelu prowadziły dwa wyjścia ewakuacyjne oddalone od siebie o 5 metrów. Zastosowanie takiego rozwiązania pozwala na dowolne łączenie modułów bez konieczności procedowania potrzebnych zgód.

Autonomiczne zarządzanie modułami

AJ: Adrian, wspomniałeś wcześniej o autonomicznym zarządzaniu powierzchniami. Co masz na myśli?

AH: I to jest gorsza wiadomość dla mnie (śmiech). Największym atutem takiego rozwiązania jest to, że zarządca bez pomocy geodety może samodzielnie wyliczać powierzchnię najmu. Na przykład mój zespół mierzy cały budynek hali jednokrotnie. W samym już opracowaniu dzielimy po-



wierzchnię na moduły, wykazujemy jeden lub kilka rodzajów modułów ze wskazanymi powierzchniami. Dodawanie modułów musi zawsze dać całą powierzchnię. Zarządca bardzo prosto może samodzielnie wynajmować moduły bez zamawiania geodety przy zmianie aranżacji.

Kim jest najemca krótkoterminowy?

AH: Kto jest potencjalnym klientem takich powierzchni modułowych? Wyobrażam sobie, że są to firmy, które mają sezonowy handel, np. natężenie handlu w okolicach świąt. Mogą to być też firmy produkcyjne, które mają większe zamówienia i muszą gdzieś tymczasowo składować materiał do produkcji czy całe zamówienie, które jeszcze kompletują. Jak to widzisz?

AJ: Z moich obserwacji wynika, że powierzchni modułowych szukają najczęściej sklepy internetowe oraz małe firmy, rozpoczynające działalność gospodarczą. Klienci krótkoterminowi poszukujący optymalnych, rozwiązań kierując się daleko idącą ostrożnością w podejmowaniu decyzji. W pełni rozumiem ich wątpliwości w określeniu potrzeb w czasie. Kluczowe z ich punktu widzenia są dwa aspekty. Pierwszy: jak szybko, mogą otrzymać powierzchnię, a drugi: jak szybko w przypadku zakończenia lub ograniczenia popytu mogą tę powierzchnię zwolnić. Wynajmujący decydując się na ten rodzaj najmu powinien z wyprzedzeniem zlecić wykonanie projektu a następnie przygotować powierzchnie konkretnie po to rozwiązanie. Każdy, kto przechodził procedury administracyjne wie jak czasochłonny jest proces zmian i aranżacji. Odpowiedni podział uwzględniający zaadaptowanie powierzchni do wymagań najemców z różnych branż, czego konsekwencją jest spełnienie restrykcyjnych przepisów skła-

dowania towarów, bez wątpienia ma olbrzymie znaczenie i powinien być przedmiotem kompleksowego opracowania. Przy rozwiązaniach typu SBU „Small Business Unit” musimy również przewidzieć konieczność szybkiego rozliczenia najemcy. Firma zarządzająca musi posiadać narzędzia do obsługi najemcy i umożliwić mu krótki termin rozliczenia. Stosowanie oprogramowania wspomagającego ten proces pozwala praktycznie na zamknięcie umowy w dowolnym momencie. W przypadku rozliczenia mediów z pomocą przychodzi nam stosowane obecnie liczniki typu „smart”. Są to liczniki nowej generacji, które pokazują dokładne zużycie energii i gazu w przeliczeniu na koszty w czasie niemal rzeczywistym, i jednocześnie eliminują system prognozowania opłat.

Stawki najmu krótkoterminowego

AH: Nie możemy nie porozmawiać o pieniądzu. Skoro najem krótkoterminowy to zapewne droższy od takiego na 3, 5 czy 10 lat. Jakie stawki w tym zakresie przewidujesz?

AJ: Obecna trudna do przewidzenia sytuacja rynkowa pod względem popytu na powierzchnie magazynowe sprawia, że najemcy wykazują się ostrożnością w podejmowaniu długoterminowych zobowiązań. Zachętą w podjęciu decyzji na najem długoterminowy są oczywiście zdecydowanie atrakcyjniejsze warunki finansowe w porównaniu z umowami krótkoterminowymi. Najem krótkoterminowy jest droższy od kilkuletniego o nawet kilkanaście procent w zależności od lokalizacji. Pomimo różnicy, zainteresowanie najemców SBU nie słabnie, gdyż klienci poszukują balansu pomiędzy opłacalnością długoterminowego wynajmu powierzchni, a elastycznością wynikającą z długości trwania tego okresu. ■

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 ZAMIANIĆ 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

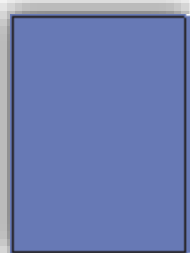
Do reklamy można dołączyć link
przekierowujący do dalszych informacji

Zamów reklamę reklama@gazeta-msp.pl



Formaty reklamowe - elektroniczne wydanie PDF

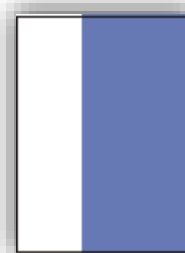
Strony redakcyjne



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**



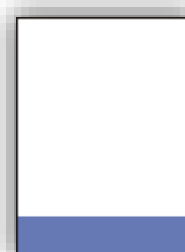
Junior Page
130 x 210 mm
Cena: **2000 zł**



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



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



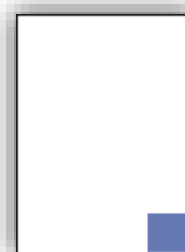
Podwał
210 x 60 mm
Cena: **1000 zł**



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**



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



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

Warunki techniczne dostarczanych materiałów

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

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

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

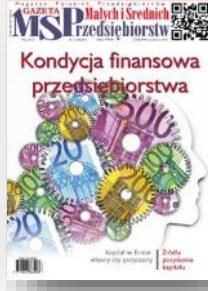
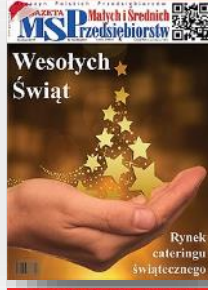
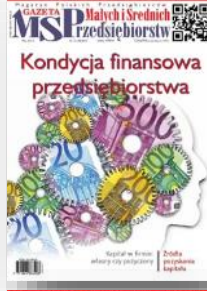
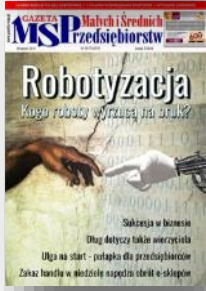
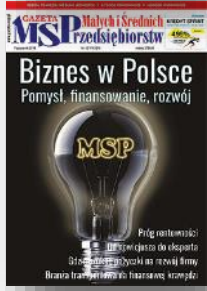
Możliwe są również indywidualne formaty reklamowe

Do reklamy można dołączyć link przekierowujący do szczegółowych informacji

Do podanych cen należy doliczyć 23 proc. VAT


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

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




GAZETA MSP Małych i Średnich Przedsiębiorstw
 NAJNOWSZE WYDANIE | STAŁE DZIAŁY | ARCHIWUM | PRENUMERATA | REKLAMA | KONTAKT | PATROWAŁY


750x100 750x200 728x90 468x60




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



Networking w karierze. Jak odnieść sukces dzięki sieci kontaktów?
 Nadaj pod swojej karierze dzięki sieci osobistych kontaktów. Dobre relacje mogą być dla Ciebie dodatkową siłą, która przyspieszy przydatne umiejętności i znajomość branżowych możliwości. >>>




Spółka ze spółką
 Los spółki komandytowo-akcyjnych coraz częściej...




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

Artykuł sponsorowany


750x100 750x200 728x90 468x60




Battlefield 4: Odliczanie do wojny
 Gra wojenna Battlefield 4. Budowa świata wirtualnej wojny. Tajny agent CIA. Lądowa i powietrzna walka. Wirtualna wojna. Wirtualna wojna. Wirtualna wojna. >>>




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




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



Zabawa dla hazardzistów
 Jeśli szukacie sposobów na zwiększenie przychodów? Czy macie jakieś pomysły? >>>



Większy optymizm polskich eksporterów
 Polscy eksporterzy są coraz bardziej optymistyczni. >>>



MSP w galerii
 Obiektowe projekty galerii. >>>

Formaty reklamowe

Artykuł sponsorowany: 1700 zł
 Widoczność strona główna z przeniesieniem do pełnej treści w odpowiednim dziale

Banery
 Widoczność cały serwis

- 750 x 100 px 1000 zł
- 750 x 200 px 2500 zł
- 728 x 90 px 900 zł
- 468 x 60 px 800 zł

Skyscraper
 Widoczność cały serwis

- 120 x 600 px 1000 zł
- 160 x 600 px 1000 zł

Boks śródtekstowy
 Widoczność cały serwis

- 300 x 250 px 600 zł

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

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

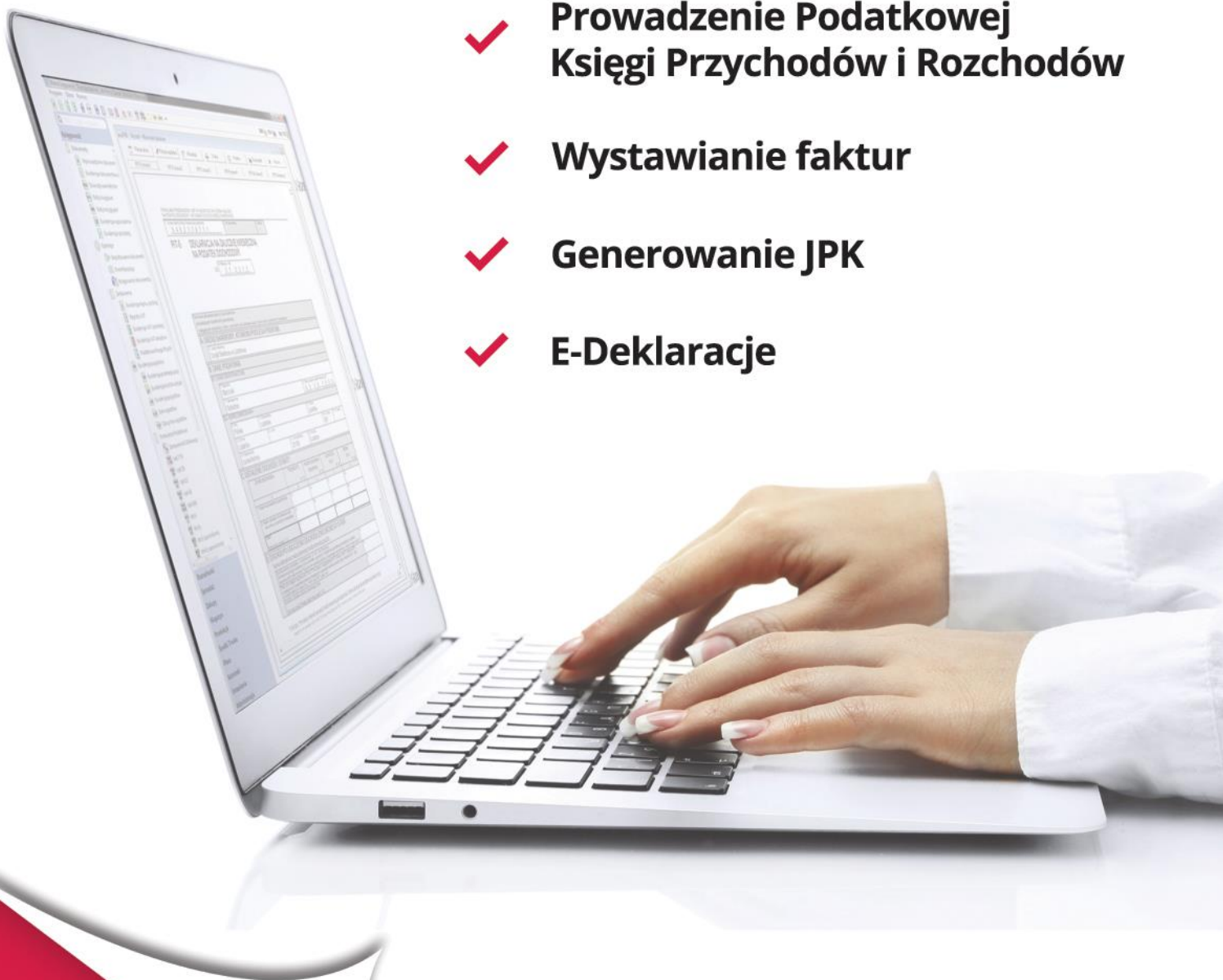
Warunki techniczne zamieszczania materiałów reklamowych:
 Technologia: FLASH, GIF, Gif animowany, JPEG, HTML
 Czas emisji: 30 dni lub wielokrotność
 Waga: do 50 kB
 Forma: rotująca
 Możliwe są również indywidualne formaty
 Do cen należy doliczyć 23 proc. VAT



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