NUMER 4(5)/2017 | ISSN 2451-4888
październik-listopad-grudzień

# TYGRYSY BIZNESU

MAGAZYN LUDZI [illegible]ĘBIORCZYCH

## JESTEŚMY ZESPOŁEM, WSZYSCY GRAMY DO JEDNEJ BRAMKI!

Wywiad z Krzysztofem Bielica
Prezesem Zarządu
DHL Global Forwarding

PORADY EKSPERTÓW

Onboarding pracownika – proces, w który warto zainwestować

Dorota Sędek

RAPORT EMPLOYER BRANDING W POLSCE 2017

HRM Institute

MENTORING – tradycja czy nowoczesność?

Agnieszka Kaseja

NASZĄ SIŁĄ JEST PRODUKT

Rozmowa z Krzysztofem Wolińskim Dyrektorem Generalnym Regent Warsaw Hotel

**ZAKŁADY PORCELANY STOŁOWEJ „LUBIANA" S.A.**
**83-407 Łubiana k. Kościerzyny, ul. Zakładowa 1**

**SALON FIRMOWY W ŁUBIANIE**

pon.–pt. 9.00–16.00, sob. 9.00–14.00
niedziela 10.00–14.00

tel. 58 687 07 72, 58 680 35 30
e-mail: sklep.fabryczny@lubiana.pl

**MAGAZYNY FABRYCZNE**

**WARSZAWA**
ul. Marywilska 22, tel. 22 814 10 41
e-mail: magazyn.warszawa@lubiana.pl
**KRAKÓW**
ul. Gromadzka 54, tel. 12 423 58 27
e-mail: magazyn.krakow@lubiana.pl
**SZCZECIN**
ul. Maciejowicka 36, tel. 91 463 04 44
e-mail: magazyn.szczecin@lubiana.pl
**WROCŁAW**
ul. Krakowska 141-155, tel. 71 342 32 95
e-mail: magazyn.wroclaw@lubiana.pl

# Szanowni Państwo,

Przed nami kolejna odsłona naszego magazynu, a my już myślimy o kolejnych numerach.

Z olbrzymią satysfakcją śledzę opinie naszych czytelników oraz rosnące zainteresowanie magazynem.

W tak trudnych czasach dla prasy, fakt iż nasze pismo przyjęło się i utrzymuje na rynku to dla nas olbrzymi sukces. Ilość zawieranych kontaktów, rozmów, miejsc, w których się pojawiamy daje nam olbrzymie możliwości pisania o ciekawych biznesach jak i o tym co interesującego dzieję się w kraju. Gwarantuje nam to dostarczanie świeżych i interesujących dla Państwa tematów.

Nasz magazyn to ludzie, firmy, o których piszemy i z którymi się spotykamy. Idąc za ciosem postanowiliśmy pójść dalej o krok.

Dlatego już 24 listopada w luksusowym Regent Warsaw Hotel organizujemy koktajl, na którym oficjalnie otwieramy Business Tigers Club. Jest to inicjatywa powołana przez nas przy współpracy z Centralnym Biurem Certyfikacji Krajowej, zrzeszająca wybitne postacie polskiego biznesu.

Raz na kwartał będziemy spotykać się przy lapmce wina, akompaniamencie wyśmienitej muzyki w celu wymiany kontaktów oraz nawiązania nowych znajomości.

Biznes to ludzie, ludzie to pracownicy – wykorzystując fakt współpracy z Centralnym Biurem Certyfikacji Krajowej wręczymy statuetki Best Quality Employer.

Moi drodzy zapraszam do lektury.

Do zobaczenia 24 listopada na otwarciu naszego – Waszego Business Tigers Club.

Marcin Andrzejewski
Redaktor Naczelny

TYGRYSY BIZNESU

**REDAKCJA**
ul. Sobieskiego 102a lok 16
00-764 Warszawa
www.tygrysybiznesu.com.pl
e-mail: redakcja@tygrysybiznesu.com.pl

**REDAKTOR NACZELNY**
Marcin Andrzejewski

**REDAKTOR PROWADZĄCY**
Justyna Nakonieczna
redakcja@tygrysybiznesu.com.pl
kom.: 512 009 069

**DZIAŁ SPRZEDAŻY**
Maciej Zieliński
maciej@tygrysybiznesu.com.pl
kom.: 507 860 955

**DZIAŁ REKLAMY**
reklama@tygrysybiznesu.com.pl

**DZIAŁ PRENUMERATY**
prenumerata@tygrysybiznesu.com.pl

**FOTOGRAF**
Kasia Saks

**PROJEKT I SKŁAD DTP**
Studio Adekwatna
www.adekwatna.pl

**DRUK**
Zakład poligraficzny GRAWIPOL
www.grawipol.pl

**WYDAWCA**
Business Solutions
ul. Sobieskiego 102a lok 16
00-764 Warszawa
NIP: 5841042494

**NA OKŁADCE**
Krzysztof Bielica

Redakcja nie ponosi odpowiedzialności
za treści reklam oraz materiałów promocyjnych.
Publikowane zdjęcia i materiały są własnością
redakcji oraz prezentowanych firm i instytucji.
Przedruk tylko za zgodą wydawcy.
Redakcja zastrzega sobie prawo do skrótów.

# *Spis treści*

## Employer Branding

6 **Anna Macnar:** Employer branding ma znaczenie

10 **Julia Bojanowska:** Bez strategii EB ani rusz!
Raport „Employer Branding w Polsce 2017"

14 **Krzysztof Bielica:** Jesteśmy zespołem, wszyscy gramy do jednej bramki!

18 **Cezary Mączka:** Budimex stawia na rozwój pracowników

20 **Dorota Sędek:** Onboarding pracownika
– proces, w który warto zainwestować

22 **Natalia Bogdan:** Poradnik skutecznej rekrutacji

26 Jak technologia może odblokować motywację pracowników?

32 **Grzegorz Turniak:** Turkusowe organizacje, czyli jak nowy model zarządzania zmienia polskie firmy

38 **Olga Krzemińska-Zasadzka:** Wyjazdy firmowe
jako narzędzie employer brandingu

42 Marka pracodawcy a skuteczna rekrutacja

## Tygrysy Biznesu

44 **Krzysztof Woliński:** Naszą siłą jest produkt

48 **Anna Wasiewicz:** Trzeba być ambitnym

## Szkoła sukcesu

54 **Agata Cupriak:** 4 korzyści z prowadzenia bloga firmowego

58 **Monika Wiśniowska:** E-mail marketing i komunikacja omnichannel
– dlaczego powinny chodzić w parze?

60 **Grzegorz Furtak:** Metody badania cen

64 **Agnieszka Kaseja:** Mentoring – tradycja czy nowoczesność?
Mentoring to „nowa czerń"?

66 **Paweł Chojecki:** Dokąd nas zawiezie Uber?

## Styl Życia

74 **Katarzyna Regulska:** Co podoba się Polakom, czyli jaki jest nasz gust
w aranżacji wnętrz?

CENTRALNE BIURO CERTYFIKACJI KRAJOWEJ

# Chcesz się wyróżnić na rynku pracy?

## Chcesz przyciągnąć największe talenty?

**Zgłoś się do programu Best Quality Employer 2018**

**Zdobądź tytuł oraz statuetkę najlepszego pracodawcy w kraju**

Dołącz do grona liderów na rynku pracy

**www.bestqualityemployer.pl**

# Employer branding ma znaczenie

Czy employer branding to kolejny modny temat, który szybko przeminie? A może to konieczność, bez której pracodawcom trudno będzie pozyskać odpowiednich kandydatów? O tym, czym jest employer branding, dlaczego warto działać strategicznie, a także jak zachęcić zarząd do zainwestowania w działania związane z budowaniem marki pracodawcy rozmawiamy z Anną Macnar, CEO HRM Institute, która od wielu lat wspiera firmy w budowaniu marki pracodawcy.

**Dlaczego Twoim zdaniem employer branding jest tak ważny dla każdej organizacji, niezależnie od jej wielkości?**

Patrząc na to, co dzieje się obecnie na rynku pracy, można powiedzieć, że już niemal każda firma w Polsce zetknęła się z problemem pozyskania kandydatów do pracy. Na taki stan rzeczy składa się wiele czynników, które powodują, że pracodawcom już jest trudno pozyskać pracowników, a będzie jeszcze trudniej. Pochylmy się nad kilkoma z nich. Pierwsza sprawa to zmiany demograficzne, bardzo niekorzystne dla rynku pracy. Polskie społeczeństwo się starzeje, maleje ilość osób w wieku mobilnym (czyli w wieku od 18 do 44 lat), a wg prognoz GUS[1] w najbliższym czasie więcej osób będzie wychodzić z rynku pracy, niż na niego wchodzić. GUS szacuje, że w 2035 r. liczebność osób w wieku mobilnym będzie taka jak liczba osób w wieku poprodukcyjnym (obecnie osoby w wieku mobilnym mają dwukrotną przewagę liczebną).

Kolejnym czynnikiem, który również nie ułatwia pracodawcom zadania, jest globalizacja – w niektórych branżach utalentowani kandydaci mogą przebierać w ofertach pracy z całego świata. Nic nie stoi np. programistom na przeszkodzie, żeby pracować dla firmy z USA czy Japonii, nie ruszając się z domu. Z kolei w wielu regionach Polski potencjalni kandydaci, zwłaszcza na stanowiska gorzej płatne, wolą pracować za granicą, gdyż tam zwyczajnie więcej zarobią.

Sytuację w wielu branżach utrudniają również wyśrubowane cele biznesowe i bardzo wysokie wymagania. Różne badania, w tym przeprowadzane przez nas badanie Employer Branding w Polsce[2], pokazują, że najbardziej pożądaną przez pracodawców grupą kandydatów, a jednocześnie grupą, którą najtrudniej przyciągnąć do firmy, są młodzi profesjonaliści, czyli osoby z doświadczeniem zawodowym od roku do sześciu lat.

Coraz wyraźniej widać, że z niedoborem kandydatów borykają się małe i duże firmy, zatrudniające wysoko wyspecjalizowaną kadrę i te, które szukają pracowników z niższymi kwalifikacjami. Dlatego uważam, że każdy pracodawca powinien dbać o swoją markę – i mały i duży.

**Czym różni się employer branding od marketingu rekrutacyjnego?**

Najkrócej mówiąc, employer branding to całościowe działania, zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne, mające na celu budowanie marki pracodawcy. Z kolei marketing rekrutacyjny, to pojedyncze akcje rekrutacyjne, kierowane do różnych grup docelowych. Marketing rekrutacyjny jest częścią budowania marki pracodawcy – tą najbardziej widoczną, ale nieprzynoszącą trwałych efektów.

Działania employer brandingowe to działania długofalowe, obejmujące każdy etap kontaktu z kandydatami i pracownikami, począwszy od kampanii rekrutacyjnych, poprzez rekrutację, onboarding i cały cykl

[1] „Prognoza ludności na lata 2014-2050", GUS, 2014 r.

[2] Raport można nieodpłatnie pobrać ze strony www.hrminstitute.pl/raport-employer-branding/

życia pracownika w firmie, a na rozstaniu z nim kończąc.

Markę pracodawcy powinno się budować w spójny, przemyślany sposób, najlepiej na podstawie starannie opracowanej strategii.

**Dlaczego posiadanie strategii employer brandingowej jest takie ważne?**

Posiadanie spójnej wewnętrznie i zewnętrznie strategii employer brandingowej daje przewagę konkurencyjną oraz przynosi wiele korzyści. Dobrze o tym wiedzą te firmy, które opracowały strategię EB, opartą na badaniach, wypracowaniu EVP i przygotowaniu kampanii komunikacyjnych i które nie wyobrażają już sobie prowadzenia działań bez strategii.

Prowadzenie działań employer brandingowych w sposób strategiczny powoduje, że komunikacja firmy jest spójna. Ma też wpływ na łatwość przyciągania kandydatów do firmy, i to takich kandydatów, którzy będą lepiej dopasowani do kultury organizacyjnej firmy, a co za tym idzie, będą bardziej zaangażowani i związani z pracodawcą.

Można również wymienić korzyści, które wprost przekładają się na pieniądze, jak chociażby mniejsza rotacja pracowników, niższe koszty zatrudnienia, mniejsza absencja chorobowa itp.

Widząc te korzyści, łatwiej będzie przekonać osoby odpowiedzialne za finanse w firmie do przeznaczenia środków na działania EB. Zdecydowanie zachęcam, żeby opracować strategię employer brandingową, bo to się zwyczajnie opłaca.

**Jak w takim razie zabrać się za przygotowanie strategii EB?**

Na początek proponuję stworzenie zespołu projektowego, w którym obok przedstawicieli HR zasiądą reprezentacji działów PR, komunikacji wewnętrznej i marketingu. Dobrze by było, żeby zespół ściśle współpracował z zarządem.

Przygotowanie samej strategii należy zacząć od analizy wewnętrznej organizacji. Wykorzystywane przez działy HR systemy rekrutacyjne, aplikacje oraz inne nowinki technologiczne dostarczają sporo informacji, choć nie zawsze są one odpowiednio analizowane i wykorzystywane. Jeśli strategia jest przygotowywana po raz pierwszy, zachęcam do przeprowadzenia wewnętrznych badań jakościowych i ilościowych.

Kolejnym krokiem będzie analiza zewnętrzna, czyli sprawdzenie, jak pracodawca jest postrzegany przez kandydatów zewnętrznych. Jednym ze sposobów na to jest sprawdzenie pozycji rankingowych w badaniach. Jeśli tylko jest taka możliwość, warto przeprowadzić również badania zewnętrzne wśród potencjalnej grupy kandydatów.

Następnym etapem jest analiza kierunków rozwoju organizacji w najbliższej przyszłości. Musimy znać odpowiedź na pytania, gdzie zmierza organizacja, w jakim kierunku będzie rozwijał się biznes, jakich ludzi do tego rozwoju firma będzie potrzebować. Niezbędne będzie przeprowadzenie rozmów z zarządem i top managementem firmy.

Po uzyskaniu tych informacji musimy zdefiniować najważniejsze dla organizacji grupy targetowe kandydatów. Warto sięgnąć po narzędzie znane z marketingu, czyli stworzyć persony, które będą obrazować cechy poszczególnych grup kandydatów.

Kolejnym etapem będzie analiza działań wizerunkowych pracodawcy w odniesieniu do konkurencji zarówno biznesowej jak i rekrutacyjnej. Dobrze jest znać działania firm, z którymi często konkurujemy o kandydatów.

Bardzo ważne dla opracowania strategii jest zidentyfikowanie kluczowych wartości, które wyróżniają pracodawcę, czyli tych wartości, które później będziemy komunikować kandydatom, licząc na ich zainteresowanie (tzw. EVP). EVP pracodawcy powinno być atrakcyjne, prawdziwe, wiarygodne, wyraziste i – co warte podkreślenia – unikalne.

> *Najbardziej pożądaną przez pracodawców grupą kandydatów, a jednocześnie grupą, którą najtrudniej przyciągnąć do firmy, są młodzi profesjonaliści, czyli osoby z doświadczeniem zawodowym od roku do sześciu lat*

Mając opracowane EVP, możemy przygotować strategię komunikacji marki. Najważniejsze będzie opracowanie kluczowych treści i haseł wizerunkowych, których będziemy używać w komunikacji z kandydatami. Mając materiały tekstowe i graficzne możemy równolegle wybierać narzędzia, jakich chcemy użyć w kampanii, i kanałów komunikacyjnych, którymi chcemy się komunikować z kandydatami.

Niezwykle ważnym, a często pomijanym elementem strategii employer brandingowej, jest wybór mierników efektywności działań employer brandingowych. Jak już wspomniałam, mierzenie zwrotu inwestycji jest konieczne, jeśli chce się przekonać zarząd na przeznaczenie środków na działania EB.

Ostatnim etapem budowania strategii jest jej ewaluacja i aktualizacja w miarę potrzeb. Stała czujność, analiza trendów i zmian rynkowych i biznesowych jest nieodzownym elementem planowania strategicznego.

**Jak duży nacisk powinniśmy położyć na działania employer brandingowe prowadzone wewnątrz organizacji?**

Wszystkie działania związane z budowaniem marki pracodawcy powinny zacząć się od wewnątrz. Działania employer brandingowe powinny być wdrażane w taki sposób, żeby pracownicy wiedzieli na czym one polegają. Gdybym miała do wydania jakąś kwotę, 80% wydałabym na działania wewnętrzne i 20% na zewnętrzne. To daje lepszy zwrot z inwestycji. Firmy naprawdę powinny zacząć od działania od środka, bo wewnętrzny employer branding jest dużo ważniejszy, szczególnie w trudnych dla organizacji momentach powodowanych sytuacją zewnętrzną czy wewnętrzną. Pracodawcy muszą nauczyć się słuchać pracowników na temat tego, co sprawia, że chcą pójść do pracy i co ich motywuje. Już samo rozpoczęcie takiego dialogu wewnątrz firmy często zwiększa motywację zespołu, a pokazanie firmy jako słuchającej organizacji może tylko pomóc. Identyfikacja problemów, z jakimi mierzą się pracownicy w firmie, a co za tym idzie także kandydaci, jest nie do przecenienia. Pracodawcy nie chcą czasem przeprowadzać badań wśród pracowników, bojąc się, że mogą usłyszeć jakieś nieprzychylne opinie. Myślę, że zmierzenie się z nawet najbardziej krytycznymi opiniami i próba zaradzenia problemom, na miarę możliwości danego pracodawcy, jest znacznie lepszym rozwiązaniem i docelowo się opłaci.

**Na ile, Twoim zdaniem, kultura organizacyjna firmy jest powiązana z employer brandingiem w firmie?**

Oczywiście kultura organizacyjna i działania wizerunkowe są ze sobą powiązane. Czy chcemy, czy nie posiadamy jakąś kulturę organizacyjną i jakąś markę jako pracodawcy. Nie zawsze jest ona taka, jakiej byśmy pożądali. Dobrze mieć unikalną kulturę organizacyjną, którą będziesz komunikować na zewnątrz. Kandydaci wiedzą, że nie ma idealnego pracodawcy i że istnieją różnice w kulturze organizacyjnej firm. Ten aspekt jest przez nich coraz częściej brany pod uwagę. Kandydaci chcą, żeby organizacja, w której pracują, miała wspólne z nimi wartości. Ostatecznie, to kultura organizacyjna, środowisko jakie zostało stworzone w firmie i ludzie w niej pracujący są głównymi wabikami przyciągającymi kandydatów do organizacji.

**Czy mogłabyś podpowiedzieć działom HR, jak stać się bardziej strategicznym partnerem dla biznesu w firmie?**

Działy HR, które chcą być postrzegane bardziej strategicznie, muszą rozegrać to bardzo sprytnie. Po pierwsze muszą mieć bardzo konkretny obraz tego, co robią i efektów tych działań, przekładalny na liczby. Każde działania powinny mieć takie wsparcie liczbowe. Na przykład, ile osób było zatrudnionych w zeszłym roku, ile rekrutacji zostało przeprowadzonych, z jakich źródeł pochodzą kandydaci (ilu z systemów referencyjnych, ile z sieci społecznościowych ilu od headhunterów). Takie dane zawsze zainteresują zarząd, ponieważ mają odpowiednią postać, zrozumiałą dla osób odpowiedzialnych za finanse.

Kolejnym krokiem powinno być przygotowanie dyskusji i odpowiednich scenariuszy. Na przykład: chcemy poprawić efektywność o 10%, a poziom motywacji o 20%. Nikt z zarządu nie potraktuje poważnie informacji typu: *mam przeczucie, że to się wydarzy, wydaje mi się tamto będzie dobre*, jeśli nie będą miały poparcia w twardych danych. Jeśli HR chce być strategiczny i być traktowany poważnie, musi mówić językiem biznesu.

Kolejna mała podpowiedź: warto zaprzyjaźnić się z dyrektorem marketingu. Dzięki temu działy HR będą wiedziały, jakie kampanie toczą się w firmie, jakie są kolejne cele firmowe, jak wygląda cykl życia klienta, jakie są koszty pozyskania klienta, a jakie jego utraty. To da spojrzenie na cykl życia pracownika w firmie z trochę innej perspektywy. Ta współpraca może przynieść owoce. Poznasz mechanizmy marketingowe, sposób przeliczania działań na wskaźniki i zyski, a przede wszystkich będziesz w stałym dialogu na temat ważnych kwestii dotyczących firmy, sprzedając wewnętrznie znaczenie kształtowania wizerunku pracodawcy na wszystkich poziomach.

**Czy Twoim zdaniem employer branding będzie zyskiwał na znaczeniu?**

Moim zdaniem w dłuższej perspektywie zdecydowanie wzrośnie znaczenie employer brandingu. Produkty są coraz bardziej podobne do siebie, praca jest także coraz bardziej podobna do siebie, a to, co powoduje tę ostateczną decyzję w kwestii wyboru danego produktu czy pracy, to ludzie. Ludzie „kupują" ludzi, więc trzeba poszukać przewagi konkurencyjnej w kulturze organizacyjnej, której nikt nie będzie w stanie skopiować. Kulturze, która inspiruje, pozwala na rozwój, daje przestrzeń na kreatywne działania. Organizacje, które będą na tyle odważne, aby robić rzeczy inaczej, wygrają.

**Dziękuję za rozmowę.**

*Rozmawiała Julia Bojanowska*

**ANNA MACNAR**
**anna.macnar@hrminstitute.pl;**
**500 041 562;**
**www.ebsummit.pl;**
**www.hrminstitute.pl**
**CEO w HRM Institute; doświadczony ekspert i strateg w obszarze employer branding, kształtowania i optymalizacji środowiska pracy, zarządzania talentami i marketingu HR. Konsultant, szkoleniowiec, trener i wykładowca. Autorka publikacji na temat budowania wizerunku pracodawcy, marketingu HR pracodawcy, EVP, storytellingu w employer brandingu, pokolenia Y/Millenium.**

PONAD
2200 ATRAKCJI
W CAŁEJ POLSCE
PREZENTY
W FORMIE
PRZEŻYĆ
Prezentmarzeń
www.prezentmarzen.com
+ 48 600 763 700

# Bez strategii EB ani rusz!

## Raport „Employer Branding w Polsce 2017”

Pracodawcy mają coraz większe problemy z pozyskiwaniem pracowników. Nie dziwi więc coraz większe zainteresowanie employer brandingiem, gdyż to właśnie dobra marka pracodawcy pozwala wygrywać walkę o najlepszych kandydatów z konkurencją, która oferuje np. wynagrodzenia i świadczenia pozapłacowe na takim samym, bądź podobnym poziomie. Jak wygląda employer branding po polsku? Czy te działania są usystematyzowane? Czy pracodawcy wiedzą, że employer branding jest ważny?

Bezrobocie w Polsce spadło do poziomu najniższego od lat – w Polsce wynosi 4,8% (wg danych Eurostat z kwietnia 2017 r.). Z problemem z pozyskaniem pracowników spotkała się już niemal każda firma w Polsce. Nic więc dziwnego, że firmy coraz częściej prowadzą działania employer brandingowe, tworząc chociażby kampanie wizerunkowe. Pracodawcy prześcigają się w pomysłach na przyciąganie najlepszych kandydatów, oferując im coraz atrakcyjniejsze formy rekrutacji, benefity czy inne udogodnienia. Pytanie tylko, czy takie punktowe działania wystarczą do stworzenia trwałego i mocnego wizerunku w oczach kandydatów pożądanych przez pracodawców?

### Employer Branding w Polsce 2017

Firma HRM Institute już po raz szósty przeprowadziła badanie wśród osób zajmujących się budowaniem marki pracodawcy w firmach. Na podstawie badania został opracowany raport, który jako jedyny pokazuje w sposób kompleksowy, jak zmienia się employer branding w Polsce na przestrzeni ostatnich lat, a także jakie wyzwania stoją jeszcze przed firmami w tym obszarze.

Badanie było przeprowadzone online, metodą CAWI i trwało od stycznia do kwietnia 2017 roku. Ankieta była skierowana do polskich pracodawców, a w szczególności do przedstawicieli działów HR, EB, marketingu i komunikacji odpowiedzialnych w firmach za działania employer brandingowe.

W tegorocznej edycji udział wzięło 399 pracodawców z całej Polski. Najliczniej były reprezentowane województwa mazowieckie (41%), dolnośląskie (12%), małopolskie (9%), śląskie (9%), wielkopolskie (7%) oraz łódzkie (7%).

Wśród branż prym wiodły: informatyczno-technologiczna (20%), produkcyjna (9%), konsulting (6%), rekrutacja (6%), usługi informatyczne (5%), FMCG (5%), bankowość (4%) oraz reklama i marketing (4%).

W badaniu wzięli udział przedstawiciele różnej wielkości firm: od mikro firm, zatrudniających 1-10 pracowników (6%), firmy zatrudniające 11-100 pracowników (26%), przez większe 101-500 pracowników (26%), 501-1000 pracowników (11%), aż do bardzo dużych firm: 1001-5000 pracowników (18%); 5000 i więcej (13%).

### Kto odpowiada za działania employer brandingowe w firmach?

Najczęściej budowaniem marki pracodawcy zajmują się przedstawiciele działu personalnego (43%). Ciekawe jest jednak to, że w ciągu kilku lat ta liczba spadła aż o połowę (w 2012 r. dział personalny był odpowiedzialny za EB w 86% firm). Na drugim miejscu znalazł się dział marketingu (20%), co oznacza aż 9% wzrost w stosunku do roku ubiegłego, a także inne działy, specjalnie tworzone w tym celu,

jak np. dział employer brandingu (8%) czy dział zarządzania talentami (5%). W 8% przypadków wskazano, że odpowiedzialność za budowanie marki pracodawcy spoczywa na Zarządzie (podobnie jak w ubiegłym roku).

Employer branding to złożona dziedzina, wymagająca kreatywności, wiedzy z zakresu psychologii, HR, marketingu i komunikacji, a także znajomości trendów, nowych technologii, kanałów komunikacji itp. Czy osoby zajmujące się employer brandingiem w polskich firmach mają do tego odpowiednie kompetencje? Aż 38 % ankietowanych uważa, że nie (wzrost o 6% w stosunku do 2016 r.). 30% twierdzi, że osoby odpowiedzialne za EB mają odpowiednie kompetencje, a 32% ankietowanych nie ma zdania w tej kwestii.

Na jakie braki kompetencyjne wskazywali ankietowani?

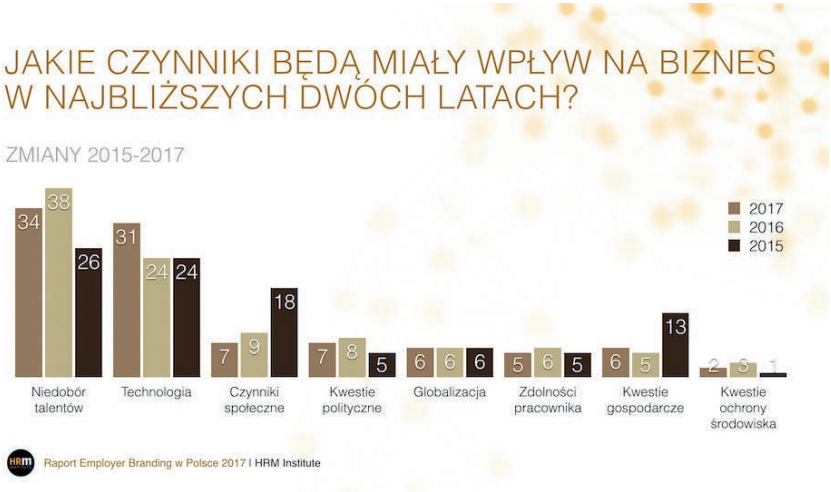
- Brak wiedzy praktycznej i teoretycznej oraz nieaktualizowanie wiedzy (nieznajomość trendów, przestarzałe informacje, itp.).
- Brak znajomości narzędzi, metod i standardów, a także nowoczesnych technologii.
- Brak skuteczności w przekonywaniu osób decyzyjnych o konieczności budowania marki pracodawcy i pomijanie tych działań w budżecie.
- Nieumiejętność prowadzenia działań w mediach społecznościowych.
- Brak umiejętności planowania działań employer brandingowych, a także mierzenia ich skuteczności.
- Brak strategii działań employer brandingowych, prowadzenie działań ad-hoc.
- Nieprzeprowadzanie badań i brak umiejętności analizowania ich.
- Niska kreatywność i zaangażowanie, a także brak odwagi w kreowaniu nowych rozwiązań.

Na pewno warto rozwijać swoje kompetencje, żeby móc prowadzić działania employer brandingowe w sposób efektywny i nadążać za zmianami na rynku pracy, szczególnie związane z wchodzeniem na rynek nowych generacji.

## Firmy bez strategii EB

Strategia employer brandingowa powinna być punktem wyjścia do prowadzenia wszelkich działań związanych z budowaniem marki pracodawcy. Warto, żeby była oparta o badania i analizy status quo, określała jakich kandydatów chcemy pozyskać, w jakich kanałach się z nimi komunikować itp., a dopiero na tej podstawie powinna być opracowana kampania rekrutacyjna czy wizerunkowa.

Posiadanie strategii powoduje, że prowadzone działania są spójne i przynosi organizacji szereg korzyści. Pracodawcy biorący udział w badaniu dobrze zdają sobie z tego




sprawę i potrafią wskazać te korzyści. Mimo tego w dalszym ciągu aż 50 % polskich firm deklaruje, że nie posiada strategii kształtowania wizerunku pracodawcy, przy czym 29% z nich zauważa potrzebę jej posiadania i pracuje nad nią, a pozostałe 21% nic nie robi w tym kierunku.

Jasno sprecyzowaną strategię employer brandingową posiada 14 % ankietowanych (wzrost o 3% w porównaniu do 2016 r.), a 32% organizacji jest w trakcie jej dopracowywania.

Jakie korzyści przynosi opracowanie strategii? Wg uczestników badania najważniejsze to: łatwość przyciągania talentów do organizacji (86%) oraz spójna komunikacja firmy (86%).

Strategiczność działań EB w firmie daje moc, której nie da się zastąpić jedynie dobrą kampanią wizerunkową. Posiadanie strategii employer brandingowej przynosi zyski wszystkim zainteresowanym stronom: firmie, pracownikom, kandydatom, a także właścicielom/akcjonariuszom firmy.

## W cenie kandydaci z doświadczeniem

Najbardziej poszukiwaną grupą kandydatów są młodzi profesjonaliści, czyli osoby ze stażem od roku do sześciu lat (62%). Osoby ze stażem powyżej 6 lat są kluczową grupą kandydatów dla 20% badanych, a studenci – dla 17%.

Przyciągnięcie młodych profesjonalistów do firmy to wyzwanie dla rekruterów, ponieważ jest to wymagająca grupa kandydatów, często pasywnych, którzy nie szukają pracy, bo już ją mają. To co może ich zachęcić do zmiany pracy, to atrakcyjna i unikalna oferta, zawierającą takie korzyści i wartości, które spowodują u nich chęć dokonania zmian.

> *Posiadanie strategii powoduje, że prowadzone działania są spójne i przynosi organizacji szereg korzyści*

A jakich kandydatów najtrudniej przyciągnąć do firmy? Na czele uplasowali się kandydaci z doświadczeniem i wysokimi kompetencjami (37%), następnie kandydaci prawdziwie zaangażowani w swoją pracę (26%) a także ci, którzy chcą związać się z firmą na dłużej (20%). 14% firm zauważa, że jest kłopot z przyciągnięciem kandydatów pasujących do kultury organizacyjnej ich firmy.

## Dlaczego pracownicy odchodzą?

Dużym wyzwaniem jest utrzymanie kandydatów w organizacji. Jak sprawić, żeby najlepsi kandydaci, których z niemałym trudem udało się pozyskać do firmy, nie odchodzili z niej w krótkim czasie? Żeby temu zapobiegać, warto najpierw znać przyczyny odejść.

Najczęściej wskazywaną przyczyną (przez 30% badanych) jest wysokość zarobków – pracownicy chcą zarabiać więcej. Kolejną przyczyną jest potrzeba nowych wyzwań (25%) – pracownicy chcą rozwijać swoje umiejętności i podejmować nowe wyzwania. Na trzecim miejscu pojawił się temat różnic w oczekiwaniach pracowników i firmy wobec siebie nawzajem (16%).

W tym roku do 7% zmniejszyła się ilość badanych, która twierdzi, że nie traci najlepszych pracowników (w 2015 roku uważało tak 13% badanych). Co tylko potwierdza tezę, że pozyskanie i utrzymanie pracowników to problem coraz większej liczby pracodawców.

## Co przyciąga kandydatów do organizacji?

Najważniejszymi atrybutami marki pracodawcy, które przyciągają kandydatów są: atmosfera w firmie (95% – wzrost o 7% w stosunku do 2016 r.), reputacja firmy (92%) oraz oferowane przez pracodawcę wynagrodzenie i benefity (91%). Na kolejnych miejscach pojawiły się takie atrybuty, jak: ścieżka kariery zawodowej (90%), polityka nagradzania i uznania pracowników (89%) oraz kultura organizacyjna w firmie (88%).

## Wyzwania dla biznesu

Ponad jedna trzecia pracodawców (34%) uważa, że niedobór talentów jest czynnikiem, który będzie miał największy wpływ na biznes w najbliższym czasie. Pracodawcom niestety nie sprzyja demografia. Wg prognoz GUS w 2020 r. osób w wieku produkcyjnych będzie o ponad 1 mln. mniej niż było w 2013 r. To spore wyzwanie i jest to niewątpliwie czynnik, który już zmienia rynek pracy, a przecież dopiero za kilka lat na rynek wejdą roczniki z niżu demograficznego, więc problem jeszcze się pogłębi. Kolejnym czynnikiem, na który wskazało 31% ankietowanych, jest technologia. Na dalszych miejscach znalazły się czynniki społeczne i kwestie polityczne (po 7%), globalizacja i kwestie gospodarcze (po 6%) oraz zdolności pracownika (5%).

## Czy pracodawcy są przygotowani na zmiany?

Na pewno część tak. Są organizacje, które są otwarte na zmiany wynikające z trendów na rynku pracy oraz na zmieniające potrzeby kandydatów i pracowników i które na bieżąco na nie reagują. Wciąż jednak liczba tych firm nie wzrasta tak dynamicznie, jak wskazywałyby na to wyzwania stojące przed pracodawcami. Konkurencyjność firm rośnie w o wiele większym tempie. Rodzą się więc pytania, na które powinny odpowiedzieć sobie osoby odpowiedzialne za employer branding w organizacjach. Czy jest on osadzony w biznesowym ekosystemie firmy? Czy osoby odpowiedzialne za EB w firmie wiedzą, jakie są potrzeby biznesowe i nadchodzące trendy, które mogą mieć wpływ na działalność firmy w najbliższym czasie? Czy EB jest prawdziwym partnerem biznesu w firmie? Warto poszukać odpowiedzi na te pytania.

Zapraszamy do pobrania pełnej wersję raportu ze strony:
http://www.hrminstitute.pl/raport-employer-branding/

*Julia Bojanowska,*
*PR & Marketing HRM Institute*

ZDROFIT
WIĘCEJ NIŻ FITNESS
DO DZIEŁA!
JUTRO BĘDZIESZ SOBIE WDZIĘCZNY
NOWOCZESNA SIEĆ KLUBÓW FITNES
WWW.ZDROFIT.PL

# Jesteśmy zespołem, wszyscy gramy do jednej bramki!

„Jesteśmy zespołem – i używając sportowej analogii – wszyscy gramy do jednej bramki. Słuchamy potrzeb naszych klientów, kreujemy a następnie dostarczamy najlepsze rozwiązania, wspieramy ich rozwój a także sami się rozwijamy wraz z nimi."

Na temat usług DHL Global Forwarding, sukcesów firmy oraz obecnych priorytetów oraz wyzwań, jakie stoją przed marką rozmawiamy z Krzysztofem Bielica Prezesem Zarządu DHL Global Forwarding.

**Zarządza Pan wiodącym na świecie liderem usług spedycyjnych. Co Pana zdaniem decyduje o powodzeniu w tym biznesie?**

Jesteśmy dumni z pozycji lidera na rynku morskich i lotniczych usług spedycyjnych. To efekt wieloletniej intensywnej pracy wszystkich pracowników spółki. Jesteśmy zespołem – i używając sportowej analogii – wszyscy gramy do jednej bramki. Słuchamy potrzeb naszych Klientów, kreujemy a następnie dostarczamy najlepsze rozwiązania, wspieramy ich rozwój a także sami się rozwijamy wraz z nimi. Jesteśmy uważni na ich potrzeby, doradzamy im i po prostu cieszymy się z ich sukcesami. Nasza aktualna pozycja jest wynikiem wspólnej pracy a powodzenie w biznesie jest nierozerwalnie związane z ludźmi, którzy u nas pracują i współtworzą firmę.

**Konkurencja w branży jest niezwykle duża. Jakie czynniki decydują o przewadze DHL Global Forwarding?**

Po pierwsze, DHL Global Forwarding jako część grupy Deutsche Post DHL jest jednią z największych firm spedycyjnych na świecie, dzięki czemu dysponuje globalnym zasięgiem pod względem geograficznym, oraz odpowiednimi zasobami do prowadzenia sprawnych operacji. Jest to ściśle powiązane z punktem drugim, czyli szerokim

portfolio serwisowym, jakie jesteśmy w stanie zaproponować naszym Klientom. Główny zakres działalności DHL Global Forwarding czyli transport lotniczy i morski, uzupełnia oferta naszych dywizji siostrzanych – transport kurierski w DHL Express i DHL Parcel, transport drogowy w DHL Freight i logistyka kontraktowa DHL Supply Chain. I po trzecie, być może najważniejsze to ludzie. Globalnie ponad trzydziestu tysięcy specjalistów, którzy traktują pracę w logistyce jako swoją pasję i są zmotywowani do zabezpieczenia naszym Klientom najwyższej jakości serwisu. Także lokalnie jesteśmy bardzo skuteczną i efektywną organizacją, zatrudniającą najlepszych ekspertów na rynku. Dzięki znakomitej komunikacji, regularnym spotkaniom na wszystkich szczeblach organizacji, angażowaniu pracowników we współtworzenie organizacji osiągnęliśmy olbrzymią synergie naszych wszystkich działań a także transparentność oraz wiedzę i zrozumienie dla naszych priorytetów. To wszystko sprawia, że jesteśmy solidnym pracodawcą i wiarygodnym partnerem biznesowym.

**Kim jest klient DHL Global Forwarding? Jakie są jego oczekiwania?**

Cytując definicję z naszego programu szkoleniowego, którego uczestnikiem jest każdy pracownik spółki, Certified International Forwarder (CIF) – Klientami DGF są firmy, które do właściwego funkcjonowania wymagają zaspokojenia potrzeb w zakresie aranżacji transportu międzynarodowego wraz z serwisami dodatkowymi i zwracają się do DGF aby te potrzeby zabezpieczyć. W praktyce, takie oczekiwania ma większość firm i przedsiębiorstw działających na naszym rynku, mówmy więc o podmiotach ze wszystkich sektorów gospodarki i dowolnej wielkości, od globalnych koncernów po rodzinne biznesy i jednoosobowe działalności gospodarcze. Nie pracujemy tylko z osobami prywatnymi. Jeżeli chodzi o oczekiwania, to są one uzależnione od indywidualnych preferencji Klienta i jego modelu biznesowego. Dla firm produkcyjnych działających w systemie just in time priorytetem jest przewidywalność i niezawodność, podczas gdy dla mniejszych przedsiębiorców kluczowym elementem jest często cena.

Jako organizacja, dla której priorytetem jest zbudowanie partnerskich relacji z Klientem, staramy się mocno angażować w sytuację biznesową Klienta. Nasi pracownicy nie tylko pozostają z nim w regularnym kontakcie, lecz także uczą się prowadzonego przez Klienta biznesu, dzięki temu w pełnym tego słowa znaczeniu staja się doradcami biznesowymi naszych Klientów. Taka postawa buduje zaufanie, rozwija a także jest komfortowa i niezwykle satysfakcjonująca dla obu współpracujących stron.

**Jakie jest Pana zdaniem największe wyzwanie, z którym musi zmierzyć się dzisiaj branża logistyki?**

W tak dynamicznym i zmiennym środowisku jak branża logistyczna wyzwań jest dużo i do samego zarysowania tematu konieczne byłoby odbycie osobnej rozmowy. Patrząc jednak w węższym, bardziej praktycznym ujęciu, myślę, że dużym wyzwaniem jest zabezpieczanie Klientom łatwo dostępnej i wiarygodnej informacji na temat statusu ich przesyłek. Dynamiczny rozwój branży e-commerce przełożył się na wzmożone inwestycje ze strony firm kurierskich, co poskutkowało stworzeniem efektywnych i przyjaznych dla Klienta systemów śledzenia przesyłek, z których ja sam często korzystam robiąc zamówienia w sklepach internetowych. Klienci przyzwyczaili się do tego, że w każdej chwili są w stanie pozyskać miarodajną informację o tym gdzie znajduje się ich przesyłka, kiedy można spodziewać się jej dostawy a nawet jak ma na imię kurier, który ją dostarczy i pod jakim numerem telefonu możemy się z nim skontaktować. W transporcie frachtowym sprawa jest bardziej skomplikowana bo nie jest on realizowany w ramach własnej sieci firmy kurierskiej, tylko przez krótszy lub dłuższy łańcuch podwykonawców. Jest to szczególnie widoczne w transporcie morskim, gdzie do efektywnego monitorowania przesyłki trzeba korzystać z wielu źródeł – serwisów armatorów, portów, urzędów celnych, które bardzo trudno jest zintegrować w jednym interfejsie jaki można by udostępnić Klientowi. Wiele czynności w dalszym ciągu trzeba wykonywać ręcznie, co angażuje cenne zasoby, które można by wykorzystać bardziej efektywnie i z pożytkiem zarówno dla spedytorów jak Klientów. Firmy spedycyjne w różny sposób radzą sobie z takim wyzwaniem. My wypracowaliśmy rozwiązania, które zabezpieczają taką potrzebę i w dalszym ciągu pracujemy nad rozwijaniem nowych funkcjonalności. Naszą niewątpliwą przewagą jest skala naszej organizacji oraz zaplecze infrastrukturalne całej grupy Deutsche Post.

**Otrzymali Państwo w tym roku po raz kolejny tytuł Best Quality Emoloyer. Co oznaczają dla firmy to wyróżnienie?**

Przede wszystkim jest nam niezmiernie miło, że nasze dotychczasowe działania spotykają się z uznaniem rynku. Wyróżnienie jest potwierdzeniem, że nasze rozwiązania, które oferujemy pracownikom pozycjonują nas w czołówce najlepszych pracodawców. Nagroda jednocześnie bardzo mocno motywuje nas do dalszych wysiłków i starań aby zgodnie z naszą strategią utrzymać pozycję pracodawcy z wyboru, a co za tym idzie mieć w swojej drużynie zaangażowanych pracowników, którym nieobce jest podejście do pracy z takim zaangażowaniem jakby pracowali dla siebie jak i u siebie. Tylko tacy ludzie pozwalają nam realizować kolejne dwa filary naszej strategii – dostawca z wyboru oraz inwestor z wyboru. Jednym słowem chcemy aby satysfakcja z pracy naszych pracowników przekładała się na sukces naszych klientów oraz inwestorów.

> *Wyróżnienie jest potwierdzeniem, że nasze rozwiązania, które oferujemy pracownikom pozycjonują nas w czołówce najlepszych pracodawców*

**Jakie działania podejmuje firma, aby zyskać wizerunek atrakcyjnego pracodawcy?**

Dobrze wiemy, że ludzie są najważniejszą wartością naszej organizacji, dlatego doceniamy ich codzienną pracę. Robimy to w sposób formalny podczas corocznego balu firmowego, kiedy to nagradzamy Top Performerów a także podczas cyklicznych tzw. appreciation weeks, kiedy to pracownicy sami głosują na osoby, które poprzez swoją postawę na takie wyróżnienie zasługują, a także prowadzimy szereg mniej formalnych aktywności podczas codziennej pracy. Bez zaangażowania pracowników nie bylibyśmy liderem na rynku usług logistycznych. Konsekwentnie inwestujemy w rozwój osobisty i zawodowy naszych pracowników. Sprawia to, że w strukturach firmy znajdują się profesjonaliści zaangażowani w swoje codzienne obowiązki i zadania, a przede wszystkim cechujący się dużą wewnętrzną motywacją do pracy. Od wielu lat prowadzimy badanie

opinii pracowników, wyciągamy z niego wnioski i wprowadzamy wspólnie wypracowane usprawnienia. Bardzo cieszy nas fakt, iż zaimplementowane zmiany przekładają się zarówno na wyniki firmy, jak i zaangażowanie naszych pracowników o czym świadczą znacząco poprawiające się z roku na rok rezultaty. Jako pracodawca czujemy się odpowiedzialni za naszych pracowników a także za ich rodziny. Staramy się zabezpieczać ich potrzeby poprzez oferowanie atrakcyjnych pakietów płacowych obejmujących wachlarz premii, nagród lojalnościowych, nagród świątecznych oraz cały szereg benefitów pozapłacowych. Znaczącym punktem w naszych działaniach jest zapewnienie naszym pracownikom równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym a także możliwości realizacji swoich pasji w ramach oferowanych przez spółkę aktywności. Pracownicy mogą dołączyć do naszej drużyny siatkówki, startować w jednym z zespołów triathlonowych lub biegać począwszy od corocznego biegu Ekiden, poprzez maratony a na ultra maratonach kończąc. Jesteśmy nie tylko stabilnym pracodawcą, ale także firmą która posiada unikalną kulturę opartą na bezpieczeństwie, równowadze, zaufaniu, zaangażowaniu, profesjonalizmie, ale także na relacjach i wspólnej rozrywce. Zarząd DHL Global Forwarding doskonale zdaje sobie sprawę z tego, że firma jest silną i prężnie rozwijającą się organizacją tylko dzięki zgranemu, mocnemu i bardzo ambitnemu zespołowi, który wyróżnia się nieprzeciętną pasją i sercem do pracy.

**Co DHL Global Forwarding oferuje pracownikom i kandydatom do pracy w swojej organizacji?**

Głównym założeniem polityki personalnej naszej firmy jest stworzenie właściwej kultury organizacyjnej opartej na między innymi wspomnianych wyżej wartościach. To bardzo ważne w dzisiejszych czasach, zarówno dla naszych obecnych pracowników, jak i dla tych, którzy chcieliby podjąć zatrudnienie w naszej firmie. Istotnym elementem, wyróżniającym DHL Global Forwarding jako pracodawcę jest możliwość rozwoju zawodowego. Umożliwiamy awanse i wspieramy indywidualny rozwój kariery. Prowadzimy programy mentoringowe, m.in. unikalną inicjatywę – Akademia Talentów DHL Global Forwarding Polska. Jej istotą jest dzielenie się wiedzą wewnątrz organizacji oraz przygotowanie najlepszych pracowników do dalszego rozwoju zawodowego w strukturach firmy. Oferujemy specjalistyczne szkolenia wewnętrzne i warsztaty dedykowane poszczególnym grupom pracowników oraz staże międzynarodowe, organizowane w ramach wymiany z naszymi biurami obecnymi w ponad 220 lokalizacjach na całym świecie. Dajemy naszym pracownikom możliwość pracy m.in. w USA, Kanadzie czy Chinach. Młodym ludziom oferujemy staże i praktyki, po których część z nich podejmuje z nami stałą współpracę. Wspieramy edukację logistyczną, współpracując zarówno ze szkołami ponadgimnazjalnymi, jak i szkołami wyższymi (m.in. w Warszawie i Łodzi). Dzielimy się swoją wiedzą i doświadczeniami podczas wykładów i seminariów z dziedziny logistyki, przedstawiając case study omawiamy procesy, najnowsze rozwiązania i trendy rynkowe. Naszym obowiązkiem, jako lidera rynku jest propagowanie zawodu logistyka i edukacja młodzieży w tym zakresie. Z przyjemnością zapraszamy do nas uczniów liceów oraz studentów, którzy wiążą swoją przyszłość z logistyką.

**Jakie są plany firmy na najbliższą przyszłość?**

Chcemy nadal wykonywać swoją pracę w najlepszy sposób bo jest to jedyna droga, która prowadzi do sukcesu i pozwala nam zajmować pozycję lidera w branży. Tytuły i nagrody choć nie są najważniejsze to zobowiązują. Lider powinien wyznaczać kierunek stąd też jesteśmy bardzo zmotywowani do dalszego rozwoju naszych dotychczasowych rozwiązań. Nasze najbliższe plany obejmują inwestycje w rozwój pracowników na wszystkich szczeblach organizacji – naszym celem jest – przeszkolenie wszystkich pracowników w ramach programów CIF (Certified International Forwarder) oraz CFM (wspomniany wyżej program dla managerów), rozwój pracowników poprzez dedykowane im programy HIPO a także inwestycje w rozwiązania IT. Parafrazując powiedzenie, że jesteś tak mocny jak mocne jest twoje najsłabsze ogniwo nasze plany wiążą się z rozwojem organizacji w oparciu o systematyczną dynamizację jej wszystkich zasobów.

**Dziękuję za rozmowę.**

*Justyna Nakonieczna*

# Budimex stawia na rozwój pracowników

Dlaczego warto inwestować w pracowników? Na to pytanie opowiada Cezary Mączka Członek Zarządu, Dyrektor Pionu Zarządzania Zasobami Ludzkimi w Budimeksie.

**Jak Budimex wspiera rozwój swoich pracowników?**
Nasza strategia w tym obszarze wynika przede wszystkim z długofalowych celów biznesowych. Budimex jest niekwestionowanym liderem rynku budowlanego. Pozycję zawdzięcza przede wszystkim pracownikom. Firma nie zaszłaby tak daleko, gdyby nie zadbała o ich rozwój i możliwość doskonalenia kompetencji. Ważne jest, by jasno zdefiniować ścieżkę kariery dla poszczególnych stanowisk. Zaczynając od praktykanta, na menadżerach najwyższego szczebla kończąc.

Z doświadczenia wiemy, że wewnętrzna promocja pracowników się opłaca. Mamy na to przykład choćby w naszym zarządzie. Dwóch z trzech jego członków – odpowiadających za największą część przychodów firmy, czyli infrastrukturę i kubaturę – zaczynało pracę w Budimeksie jako praktykanci. Nasi dyrektorzy rejonów to w 90 procentach osoby, które awansowały. Takie przykłady są nie tylko motywujące. One niosą konkretny przekaz. Jeśli pracownik jest ambitny i zaangażowany, firma daje mu szanse rozwoju.

W planowaniu ścieżki kariery kierujemy się zasadą 70-20-10 (doświadczenie zawodowe – coaching – szkolenia). Przede wszystkim chcemy zapewnić naszym pracownikom możliwość realizacji ciekawych projektów, nie tylko w kraju, ale i za granicą. Oferujemy staże w USA, Wielkiej Brytanii, Hiszpanii czy Australii. Ostatnio prowadziliśmy wewnętrzną rekrutację na przebudowę jednego z największych amerykańskich lotnisk – portu lotniczego w Denver. Można było zdobyć doświadczenie przy remoncie wschodniego odcinka kultowej drogi nr 66. Nasz strategiczny inwestor buduje także północną linię metra w Londynie, czy autostrady w Szkocji. Lista zrealizowanych i prowadzonych inwestycji w kraju jest równie imponująca. Wybudowaliśmy co czwarty kilometr polskich autostrad i dróg szybkiego ruchu. Odpowiadaliśmy za budowę lub rozbudowę lotnisk w Warszawie, Gdańsku, Katowicach czy Szymanach. Od podstaw stawiamy największą w Polsce elektrownię na węgiel brunatny w Turowie. To wszystko daje pracownikom możliwość zdobycia cennego doświadczenia.

Opracowaliśmy dwa programy szkoleniowe dla kadry kierowniczej: „Akademię Inżyniera" i „Akademię Kierownika Kontraktu". Dzięki nim nasi pracownicy zyskali dostęp do aktualnej wiedzy z zakresu zarządzania, prawa, bezpieczeństwa pracy, ale też umiejętności miękkich. Obecnie jesteśmy w fazie pełnej elektronizacji Akademii Kierownika Kontraktu i uzupełnienia metody seminaryjnej grą symulacyjną i testami.

**Budimex jest wysoko oceniany w rankingach najlepszych pracodawców. Za co jeszcze cenią sobie pracownicy Waszą firmę?**
Strategia rozwoju pracowników oparta jest na dwóch filarach. Z jednej strony dajemy zatrudnionym możliwość zdobycia cennego doświadczenia i zaplanowania ścieżki kariery. To pozwala nam osiągać cele biznesowe. Ale równie ważne jest dla nas to, czego od firmy oczekują pracownicy.

Na podstawie rozmów z pracownikami staramy się dostosować pakiet dodatkowych korzyści do ich potrzeb. To nie tylko opieka medyczna, ubezpieczenie na życie czy karta multisport. To też możliwość spełnienia się poza pracą. Wspieramy pasjonatów różnych dyscyplin sportowych, refundując im opłatę za udział w zawodach. Widząc, że pracownicy często z własnej inicjatywy angażują się w akcje charytatywne, postanowiliśmy stworzyć program „Grant na Wolontariat". Pracownik sam lub zespołowo może pozyskać środki na pomoc innym. Dzięki jednej z naszych koleżanek dzieci z łódzkiego domu dziecka mają odnowione sale zajęć. Inni pracownicy postarali się o plac zabaw dla przedszkola sąsiadującego z naszą budową. Takie inicjatywy pozwalają nam poznać się z zupełnie innej strony, co bez wątpienia pozytywnie przekłada się na realizację zadań zawodowych.

> *Inwestycja w przyszłego pracownika rozpoczyna się zanim ukończy on naukę i trafi na rynek pracy*

**Jak Budimex szuka pracowników?**
Można nas śmiało porównać do średniej wielkości agencji rekrutacyjnej. Rocznie stara się o pracę u nas blisko 26000 osób. Z tego zatrudniamy około 750. Dodatkowo przyjmujemy na praktyki ponad 300 studentów. Przy rynku pracownika, aby do niego dotrzeć, trzeba się wyróżnić.

Inwestycja w przyszłego pracownika rozpoczyna się zanim ukończy on naukę i trafi na rynek pracy.

Nasz program praktyk studenckich cieszy się dużą popularnością. Dbamy o to, by zawsze miał on jasno sprecyzowane cele. Nie ograniczamy się tylko do zadań technicznych. Proponujemy poznanie firmy i jej kultury oraz team building połączony z działaniami z zakresu CSR. Nie tylko płacimy studentom rynkowe wynagrodzenie, ale jako jedna z nielicznych firm w branży oferujemy prywatne ubezpieczenie zdrowotne oraz dodatkowe szkolenia. Efekt? Jedna trzecia studentów podejmuje później u nas pracę.

Szukając ludzi, korzystamy również z nowoczesnych narzędzi rekrutacyjnych. Współpracując ze start-upami tworzymy gry symulacyjne. Wykorzystujemy media społecznościowe oraz wspieramy się firmami analizującymi trendy w sieci. Ale nie rezygnujemy również z tradycyjnych form reklamy. Nasze ogłoszenia można znaleźć na portalach branżowych, w prasie czy komunikacji miejskiej.

W firmie mamy również program poleceń pracowniczych. Jeśli wskazana nam osoba przejdzie okres próbny, pracownik otrzymuje nagrodę finansową w wysokości nawet do kilku tysięcy złotych. Planujemy go rozwinąć o polecenia z zewnątrz, za które też będziemy nagradzać.

**Dziękuję za rozmowę.**

*Justyna Nakonieczna*

# Onboarding pracownika – proces, w który warto zainwestować

Żyjemy w czasach, gdzie jednym z największych wyzwań prowadzenia biznesu stała się rotacja pracowników. Związana przede wszystkim z nowoczesnym stylem życia propagowanym w mediach, gdzie każdy może, a wręcz powinien podążać za swoimi marzeniami, poszukiwać nowych wyzwać i możliwości. Opowieści naszych rodziców o przepracowaniu 30 lat w jednej i tej samej firmie stały się passe.

Branża HR stara się podążać za tym trendem, przede wszystkim zmieniając źródła pozyskiwania kandydatów, budując swój ciepły wizerunek w social mediach, formułując ogłoszenia rekrutacyjne w zupełnie inny sposób oraz oferując coraz więcej benefitów pozapłacowych jako dodatek do wynagrodzenia. Wydaje się jednak, że nie wszystkie firmy mają świadomość konieczności zmian w sposobie zarządzania zasobami ludzkimi. Nadal pracują według starodawnych schematów, w których pracownik powinien być dozgonnie wdzięczny na możliwość zatrudnienia.

**Pracodawcom brakuje świadomości na temat kosztów niekończących się procesów rekrutacji oraz utraconych przychodów związanych z fluktuacją pracowników.** Co gorsza, z mojego doświadczenia wynika, że większość małych i średnich firm nie uwzględnia tych kosztów w swoich budżetach. Bez opamiętania poszukują nowych klientów, wydają grube tysiące na marketing, nie zwracając uwagi na fakt, że pozyskanych leadów nie ma kto, w sposób profesjonalny obsłużyć – zarówno wiedza, jak i wydajność nowego pracownika, na początku jego zatrudnienia w nowej firmie nie osiąga nawet 50%.

Badania pokazują, że większość decyzji o zmianie pracy jest podejmowana przez kandydata pomiędzy pierwszym a szóstym miesiącem pracy w nowym miejscu. Najczęstsze motywatory to błędne wyobrażenie kandydata o nowym stanowisku oraz nie spełnienie przez pracodawcę jego oczekiwań, tych wyobrażonych, ale także (o zgrozo!) ustalonych podczas rekrutacji. Kwestia wynagrodzenia wcale nie gra nadrzędnej roli, dużo ważniejsze okazują się atmosfera pracy i kultura organizacji, a także konkretne zasady współpracy.

**Długotrwały i kosztowny proces rekrutacji, zakończony zatrudnieniem dobrego pracownika, to dopiero część sukcesu. Najważniejszym i kluczowym dla dalszej współpracy jest onboarding, anglicyzm**

**oznaczający nic innego jak wprowadzenie i asymilację nowego pracownika w firmie („on board", czyli na pokładzie).** Proces, który w mojej ocenie jest przez pracodawców niedoceniany i lekceważony, a naprawdę warto w niego zainwestować.

Wejdźmy na chwilę w buty nowego pracownika i wyobraźmy sobie pierwszy dzień w nowej pracy. W głowie roi się tysiąc pytań: od najbanalniejszych dotyczących dojazdu, organizacji stanowiska pracy, kącika socjalnego, przez ludzi, zasady panujące w firmie, atmosferę, wartości, kończąc na tych najcięższych pytaniach z kategorii: czy sobie poradzę? Czy mój nowy Szef jest w porządku? Czy przedłużą mi umowę po okresie próbnym?

Najgorsze co możemy zrobić jako pracodawcy dla „świeżaka" w pierwszym dniu pracy to: nie mieć dla niego ani chwili czasu, zapomnieć, że dziś zaczyna, zasypać go setkami stron procedur i broszur lub wychodzić z założenia: „skoro już Cię zatrudniliśmy, to teraz musisz się wykazać" i zostawić samego sobie. Brzmi niewiarygodnie? Niestety nadal notorycznie zdarza w wielu polskich firmach.

Będąc nadal w skórze nowego pracownika, wyobraźmy sobie, czy nie wolelibyśmy spędzić pierwszych dni pracy w następujący sposób:

- od progu wita nas bezpośredni przełożony, pyta, czy nie mieliśmy problemu z dojazdem, oprowadza po biurze, pokazuje miejsce pracy, przedstawia kilku osobom, które mijamy w korytarzu. Omawiamy plan wdrożenia rozpisany na kilka następnych dni/tygodni, rozpoczynając od szczegółów dnia dzisiejszego. Przedstawia opiekuna, który będzie koordynował nasze szkolenie, rozmawiamy o wartościach i zasadach panujących w firmie.
- opiekun zaprowadza nas do działu HR, gdzie czekają przygotowane już dokumenty kadrowe. Kadrowa cierpliwie odpowiada na nasze pytania, omawiamy zakres obowiązków, szczegóły dotyczące wypłaty wynagrodzeń itd.,
- następnie wraca opiekun i zaprasza nas na lunch w towarzystwie innych współpracowników;
- pozostałą część dnia przyglądamy się pracy kolegi na podobnym stanowisku do naszego, robimy notatki i dopytujemy o szczegóły;
- kolejne dni szkolenia spędzamy praktycznie z każdym pracownikiem firmy. Dzięki temu znamy już wszystkich i czujemy się „u siebie", wiemy, jaki jest zakres obowiązków współpracowników i w jakich sprawach możemy się do nich zgłaszać, zaczynamy rozumieć zasady synergii pomiędzy tymi stanowiskami i naszą rolę w zespole. Codziennie mamy kontakt z naszym opiekunem oraz bezpośrednim przełożonym, który raz na jakiś czas do nas zagląda.

**Tak przygotowany proces wdrożenia spowoduje, że nasz nowy pracownik dużo szybciej zaadaptuje się w nowym otoczeniu, poczuje się częścią zespołu, zrozumie swoją funkcję i zakres obowiązków, stanie się w pełni wydajny i zacznie generować przychody.**

Opisana powyżej sytuacja to idylliczny onboarding – w pełni możliwy do osiągnięcia. Jego sukces tkwi przede wszystkim w zaplanowaniu szczegółowo procesu oraz w zaangażowaniu całego zespołu. Dodatkowo, pozytywnie wpływa na „starą" część zespołu, która solidarnie, bez względu na zajmowane stanowiska, partycypuje we wdrożeniu nowego kolegi/koleżanki i czuje się współodpowiedzialna za wyniki jego szkolenia. Z punktu widzenia kosztów dużo łatwiej będzie wygospodarować trochę czasu każdemu z członków zespołu, niż wyeliminować z codziennych obowiązków szefa działu /bezpośredniego przełożonego lub najlepszego pracownika na czas wdrożenia nowej osoby.

Jest jeszcze jeden aspekt, o którym powinniśmy szczególnie pamiętać w pierwszych tygodniach pracy „świeżaka" – kontroli jego postępów. Mam na myśli konstruktywny feedback z wykonywanej pracy, zarówno pozytywny, jak i negatywny. Ken Blanchard nazywa to „jednominutowymi naganami lub pochwałami" w swoim bestsellerze o „Jednominutowym managerze", ja w przypadku nowych pracowników potocznie określam to „pracą ze szczeniakiem" – no bo przecież, gdy w naszej rodzinie pojawia się czworonożny przyjaciel, oczywistym jest, że uczymy go zasad panujących w domu i podstawowych komend. Każdy sukces nagradzamy smakołykiem, drapaniem za uchem lub komentarzem „dobry pies". Każdą porażkę, jak pogryzione buty czy kałużę pod drzwiami – ganimy. Robimy to tak często, aż pies nauczy się dyscypliny i zasad higieny. Gdybyśmy zlekceważyli te pierwsze tygodnie szczeniaka w naszym domu, dorosły pies nie miałby wpojonych reguł, kałuże pojawiałyby się nadal i to nie tylko pod drzwiami.

Zachęcam do ponownego przeliczenia budżetów oraz dodania do gamy różnorodnych KPI's współczynnika fluktuacji. **Zastanówmy się, jak przebiegał proces wdrożenia ostatnio przyjmowanej nowej osoby, rozliczmy z konsekwencji tego procesu managerów lub szefów działów naszej firmy.** A przede wszystkim weźmy sobie do serca, że tak jak najcenniejszy w pozyskiwaniu nowych klientów jest marketing szeptany, tak bezkonkurencyjne na rynku są firmy ze stałą i zaangażowaną załogą.

> *Najważniejszym i kluczowym dla dalszej współpracy jest onboarding, anglicyzm oznaczający nic innego jak wprowadzenie i asymilację nowego pracownika w firmie*

Ostatni sekret na koniec dzisiejszych przemyśleń... Opisany proces można zautomatyzować i stosować wielokrotnie jako szablon do wdrażania pracowników na różne stanowiska. Można z niego uczynić firmowy atut, do pochwalenia się na rynku pracodawców jako ważny element budowania employer brandingu.

*Dorota Sędek*

**DOROTA SĘDEK**
**Manager-praktyk z 12-letnim stażem w branżach: fashion retail, beauty, fitness &leisure. Specjalista w optymalizacji procesów operacyjnych oraz zarządzaniu zasobami ludzkimi i sprzedażą.**
**Na co dzień, jako właściciel firmy „Can do! Consulting", udowadnia firmom i klientom indywidualnym, że: „W biznesie nie ma rzeczy niemożliwych, trzeba tylko odpowiednio zadać pytanie..." dsedek@candoconsulting.eu**

# Poradnik skutecznej rekrutacji

Czego od kandydatów oczekują dziś pracodawcy? A czego kandydaci od pracodawców? Co jest najważniejsze w procesie rekrutacji? Na te i inne pytania odpowiada Natalia Bogdan, Prezes Zarządu Jobhouse.

**Pracuje Pani w branży rekrutacyjnej od kilkunastu lat. Czy widzi Pani jakieś różnice w rekrutacji kiedyś a dziś?**

Oczywiście. Przede wszystkim bardzo zmieniła się sytuacja rynkowa. Mamy najniższe bezrobocie od 26 lat, więc najważniejsza zmiana jest taka, że trudno znaleźć w tej chwili pracowników. W niektórych branżach, zwłaszcza jeśli chodzi o pracowników fizycznych z tzw. fachem w ręku, firmy zmuszone są zatrudniać pracowników ze wschodu, ponieważ wśród Polaków nie mamy wystarczająco dużo zainteresowanych takim rodzajem pracy. W związku z brakiem rąk do pracy, rekruterzy muszą też wykazywać się nie lada kreatywnością, aby dotrzeć do potencjalnych zainteresowanych. Także koszty rekrutacji są dużo wyższe. Kiedyś wystarczyło zamieścić bezpłatne ogłoszenie w Internecie i zgłaszało się wielu chętnych. Dzisiaj mamy wszechobecny szum informacyjny – mnóstwo reklam, ofert, portali, więc nasze ogłoszenie oprócz tego, że jest dużo droższe niż kiedyś i tak nie dociera do większości potencjalnie zainteresowanych osób. W ostatnich latach nastąpił również ogromny postęp technologiczny – gazety z ogłoszeniami o pracę zostały wyparte przez portale internetowe, a te z kolei powoli też będą ustępować miejsca aplikacjom i botom.

**Jak to się stało, że sytuacja zmieniła się tak diametralnie?**

Polska, między innymi dzięki przystąpieniu do Unii Europejskiej, związanymi z tym dotacjami i otwarciem granic, zaczęła bardzo dynamicznie się rozwijać. Najpierw my jeździliśmy za chlebem do Anglii czy Niemiec, ponieważ za te same prace mogliśmy otrzymać kilkakrotnie wyższe niż w Polsce wynagrodzenie. Z czasem Polska zaczęła być interesującym celem dla inwestorów na wschodzących rynkach – powstawały sieciowe sklepy i restauracje, międzynarodowe koncerny zaczęły otwierać u nas swoje spółki córki, korzystając z dużo tańszej, a przy tym świetnie wykształconej siły roboczej.

Z kolei wprowadzone w ostatnim czasie programy rządowe sprawiły, że sporo osób, zwłaszcza kobiet, zrezygnowało zupełnie z aktywności zawodowej.

**Czy rynek pracownika dotyczy jedynie pracowników fizycznych?**

Nie tylko, ale głównie, zwłaszcza jeżeli chodzi o pracowników fizycznych ze specjalistycznymi umiejętnościami, czyli np. spawaczy, fryzjerów, cukierników. Teraz pracodawcy walczą o takich pracowników, choć całkiem niedawno zawody te były uważane za gorsze i wymierające. Pokutuje tu przede wszystkim niedopasowanie szkolnictwa do potrzeb rynku pracy. Kiedyś pójście do „zawodówki" było przeznaczone dla najsłabszych uczniów. Dzisiaj nierzadko pracownik fizyczny zarabia więcej niż pracownik umysłowy. Marzy mi się szkolnictwo zawodowe takie jak w Niemczech. Edukacja zawodowa jest tam bardzo popularna i świetnie dopasowana do potrzeb rynku pracy. Większość zajęć odbywa się w zakładach pracy, dzięki czemu uczniowie mają możliwość poznania swojego przyszłego zawodu w rzeczywistych, a nie tylko teoretycznych warunkach. Miejmy nadzieję, że szkoły branżowe, które od 1 września zastąpiły dotychczasowe zawodówki przynajmniej w jakimś stopniu będą odzwierciedlać niemieckie standardy w tym zakresie.

**A czy widzi Pani jakieś różnice w rekrutacji pracowników umysłowych?**

Brak rąk do pracy, mimo że najbardziej widoczny jest na najniższych szczeblach, dotyczy także stanowisk biurowych. W związku z tym, że zatrudniani są zwykle wszyscy zainteresowani, a często są to osoby bez doświadczenia i większej motywacji do pracy właśnie w danej firmie, jakość i zaangażowanie pracowników zostawia dzisiaj sporo do życzenia. Pracodawcy, aby przyciągnąć i utrzymać pracowników, muszą im płacić więcej, co niestety nie przekłada się na ich wyniki. Koszty rosną, a przychody niekoniecznie. Lokalni pracodawcy muszą konkurować z ofertami korporacji, które już na starcie zapewniają pracownikom liczne benefity. Także wprowadzona niedawno stawka minimalna dotycząca umów cywilno-prawnych zwiększyła bardzo koszty zatrudnienia.

**Jak Pani prognozuje, czy sytuacja na rynku pracy będzie się polepszać?**

Przez te wszystkie lata mojej kariery zawodowej obserwowałam swoistą sinusoidę rynku pracy.

W jednym roku zamykano stocznie i tłumy spawaczy nawiedzały okoliczne agencje i urzędy pracy w poszukiwaniu nowego miejsca zatrudnienia. W drugim spawacze wyjechali do Norwegii.

W kolejnym tereny postoczniowe zaczęły zasiedlać mniejsze prywatne firmy i spawaczy znowu zaczęło brakować. Sytuacja dotyczy także wielu innych branż. Dzisiaj brakuje pracowników fizycznych, a już teraz analitycy prognozują, że za kilka lat zostaną oni zastąpieni przez roboty. Mało tego, najnowsze badania z Oxford University sugerują, że automatyzacja i cyfryzacja sprawią, że w ciągu najbliższych 25 lat zniknie niemal połowa aktualnych miejsc pracy. Będą to przede wszystkim zawody z powtarzalnymi czynnościami, takie jak księgowa, czy urzędnik na poczcie, ale także kasjer i pracownik call center. Amazon i DHL od dawna testują z kolei drony, które w przyszłości zastąpią kurierów.

**A oprócz robotów, jakie jeszcze czynniki mogą mieć wpływ na nasz rynek pracy?**

Musimy być też przygotowani na masowe powroty Polaków z emigracji, zwłaszcza z Wielkiej Brytanii. Na Wyspach mieszka prawie milion Polaków. Z opublikowanego niedawno raportu Deloitte wynika, że 47 proc. wykwalifikowanych i 27 proc. niewykwalifikowanych pracowników z krajów UE rozważa wyjazd ze Zjednoczonego Królestwa w ciągu najbliższych pięciu lat. Wyniki głosowania w związku z Brexitem

zapoczątkowały rozważania wielu Polaków na temat powrotu. Od jakiegoś czasu odnotowuję coraz większą liczbę zapytań od Polaków mieszkających w Wielkiej Brytanii o możliwość powrotu do kraju.

**Skoro jesteśmy przy temacie emigrantów – nie trudno jest dostrzec, iż w Polsce pracuje wiele osób z zagranicy. Czy będzie ich przybywać?**

Rzeczywiście, zwłaszcza w dużych miastach jak Warszawa czy Trójmiasto, pracuje bardzo dużo osób, szczególnie ze wschodu. Praktycznie w każdym sklepie czy restauracji słychać charakterystyczny akcent. Szacuje się, że w Polsce pracuje już 1,2 mln samych Ukraińców. A oprócz nich jest przecież w naszym kraju jeszcze wiele innych nacji. Wiele agencji zatrudnienia deklaruje, ze przymierza się do sprowadzania pracowników także z Białorusi, Mołdawii, a nawet odległego Nepalu. Procedury zatrudnienia osób zza wschodniej granicy nie są skomplikowane, a niedawno wprowadzony bezwizowy ruch turystyczny jeszcze bardziej uprościł temat legalizacji zatrudnienia. Za zatrudnianiem Ukraińców przemawia też fakt, że ich język jest zbliżony do naszego, a ich pracowitość jest doceniana przez polskich pracodawców. Moim zdaniem będzie ich więc w naszym kraju przybywać.

**A jak Pani widzi sytuację kobiet na rynku pracy?**

Według najnowszego badania Coca-Coli aż 4 na 10 Polek w wieku produkcyjnym nie pracuje i nie szuka pracy. Częściowo jest to spowodowane przypisanymi nam kulturowo rolami społecznymi, ale program 500+ na pewno także nie zachęca kobiet, zwłaszcza tych z mniejszych miejscowości do aktywności zawodowej. Wierzę jednak, że sytuacja ta ulegnie zmianie – kiedyś rzadko studiowałyśmy, a jeśli pracowałyśmy, to jedynie na szeregowych stanowiskach. Dzisiaj coraz więcej kobiet piastuje stanowiska kierownicze, a nawet zasiada w zarządach. Organizowane są także konkursy mające na celu promocję proaktywnej postawy wśród kobiet. Wierzę więc, że coraz więcej z nas będzie aktywnych zawodowo.

**No tak, ale pracodawcy często boją się zatrudniać kobiety.**

Pokutuje wiele mitów dotyczących zatrudniania kobiet. Pracodawcy najczęściej obawiają się, że pracownica zaraz po zatrudnieniu odejdzie na urlop macierzyński. Istnieją także stereotypy dotyczące emocjonalności kobiet i związanymi z nią konfliktami w zespole. Osobiście uważam, że ważniejsze niż płeć jest zaangażowanie pracownika i jeśli podchodzi on rzetelnie do swoich obowiązków, to będzie stanowił ogromną wartość dla organizacji. Oczywiście naturalne jest, że kobiety rodzą dzieci, ale jeśli profesjonalnie podchodzą do swojej pracy, nie zostawiają stanowiska zanim nie przekażą obowiązków zastępującej je osobie. Ustalają także z pracodawcą termin powrotu do pracy. Kobiety mają też wiele zalet – doskonałą organizację pracy, empatię i chęć rozwoju.

**Na zakończenie, co może Pani poradzić firmom, które mają problem ze znalezieniem odpowiedniego pracownika?**

Warto powierzyć rekrutację profesjonalistom. Tak jak przy tworzeniu strony internetowej korzystamy z agencji reklamowej, tak przy poszukiwaniu nowego pracownika powinniśmy korzystać z agencji rekrutacyjnej. Według gazetapraca.pl 4 na 5 kandydatów koloryzuje w CV, a Goldenline szacuje, że koszt tylko 1 nieudanej rekrutacji to ponad 36.000 zł. Zdecydowanie nie warto marnować czasu i pieniędzy. Firmy headhunterskie mają know-how i narzędzia niedostępne dla osób spoza branży, stosują także wiele różnych metod dotarcia i weryfikacji kandydatów. A im więcej źródeł pozyskania potencjalnych pracowników i sposobów sprawdzenia ich, tym bardziej zwiększymy prawdopodobieństwo znalezienia osoby najbardziej zbliżonej do naszego wyobrażenia o idealnym pracowniku. Przeanalizować należy wszystko – CV, treść maila z aplikacją, wizerunek osoby w Internecie, sposób rozmowy przez telefon i face to face, zachowanie w potencjalnych sytuacjach, wyniki testów psychometrycznych, assessmentu, rozwiązanie zadań i referencje od poprzednich pracodawców. To wszystko kosztuje, zajmuje czas i wymaga umiejętności i kontaktów. Dodatkowo większość firm rozlicza się na zasadzie success fee i daje gwarancję na swoje usługi. Czyli klient oprócz symbolicznej opłaty wstępnej na pokrycie kosztów ogłoszeń płaci jedynie za sukces, czyli znalezienie odpowiedniego pracownika. Jeżeli osoba nie sprawdzi się, proces rekrutacji ponawiany jest bezpłatnie. Więc jeśli nie ma nic do stracenia, a można zyskać świetnego pracownika na lata, to po co męczyć się samemu. Skupmy się na tym, w czym specjalizuje się nasza firma.

**Dziękuję za rozmowę.**

*Justyna Nakonieczna*

**NATALIA BOGDAN**
**Założycielka, właścicielka i Prezes Zarządu międzynarodowej agencji rekrutacyjnej Jobhouse. Absolwentka Zarządzania Zasobami Ludzkimi i Prawa Pracy na Uniwersytecie Gdańskim oraz Human Resources Management w prestiżowym Instituto Politecnico do Porto. Od kilkunastu lat związana z branżą HR. Swoje doświadczenie zdobywała w USA, Wielkiej Brytanii, Holandii i Portugalii. Obecnie zarządza spółką, która zatrudnia rocznie ponad 3 tysiące pracowników. Ekspert rynku pracy. Wykładowca Akademii Leona Koźmińskiego. Zdobywczyni tytułu Bizneswoman Roku Publiczności 2016. Pasjonatka zdrowego stylu życia – ukończyła kilkanaście maratonów, półmaratonów i triathlonów, obecnie przygotowuje się do wyprawy na Kilimandżaro.**

# X EDYCJA
# JUBILEUSZOWA

WIECZÓR REKRUTERA

12.10.2017

## Weź udział w konkursie!

Kategorie:
EB Campaign of the Year
Konsultant Roku

Firma Roku
In-house Rekruter
In-house Recruitment Team

Więcej informacji na:
www.perlyhr.com

# Jak technologia może odblokować motywację pracowników?

Polskie firmy trawi epidemia negatywnego nastawienia. Badanie przeprowadzone na zlecenie firmy Sharp wykazało, że blisko dwie trzecie (65 proc.) pracowników biurowych ma negatywny stosunek do swojego miejsca pracy, a przestarzałe metody technologie obniżają morale i motywację w firmach na terenie całego kraju.

Czy technologia, której używasz w pracy, motywuje Ciebie i Twój zespół do działania, czy raczej rozczarowuje? Wyniki badania zleconego przez Sharp pokazały, że pracownicy czują się sfrustrowani technologią średnio trzy razy dziennie oraz, że właśnie technologia to jeden z czynników odpowiedzialnych za negatywne nastawienie pracowników do pracy.

## Czy Twoje biuro też jest w tyle?

Badanie obejmujące ponad 6000 pracowników biurowych w Europie, w tym 500 w Polsce, wykazało, że miejsce pracy opisywane jest jako nieinspirujące (20 proc.), a niektórzy określają je nawet jako „ponure", „opresyjne" lub „toksyczne". Jedna trzecia pracowników stwierdziła, że ich biuro jest nudne, a 43 proc. postrzega je jako ciche. Zaledwie 14 proc. ankietowanych uznało, że ich miejsce pracy jest motywujące.

Na pytanie, dlaczego opisują swoje biuro w ten sposób, co najmniej jedna czwarta z ankietowanych obwiniała przestarzałe metody pracy (25 proc.), a 28 proc. stwierdziło, że spędza zbyt wiele czasu nad nudnymi zadaniami administracyjnymi. 12 proc. narzekało, że wszyscy komunikują się poprzez email zamiast porozmawiać.

Złota reguła wykorzystania technologii w każdej firmie brzmi: „nie zostawaj zbytnio w tyle". Jeśli sprzęt jest stary, psuje

się i spowalnia wykonywanie zadania, motywacja pracownika spada.

Problem nie dotyczy wyłącznie narzędzi komunikacji, ale również oprogramowania, komputerów stacjonarnych, systemów serwerowych czy baz danych, a także sposobów, w jakie można przechowywać i odszukiwać informacje. Łatwość pracy i obsługi maszyn może mieć ogromny wpływ na sukcesy pracowników oraz ich zadowolenie z miejsca pracy – ale także na porażki i negatywne emocje.

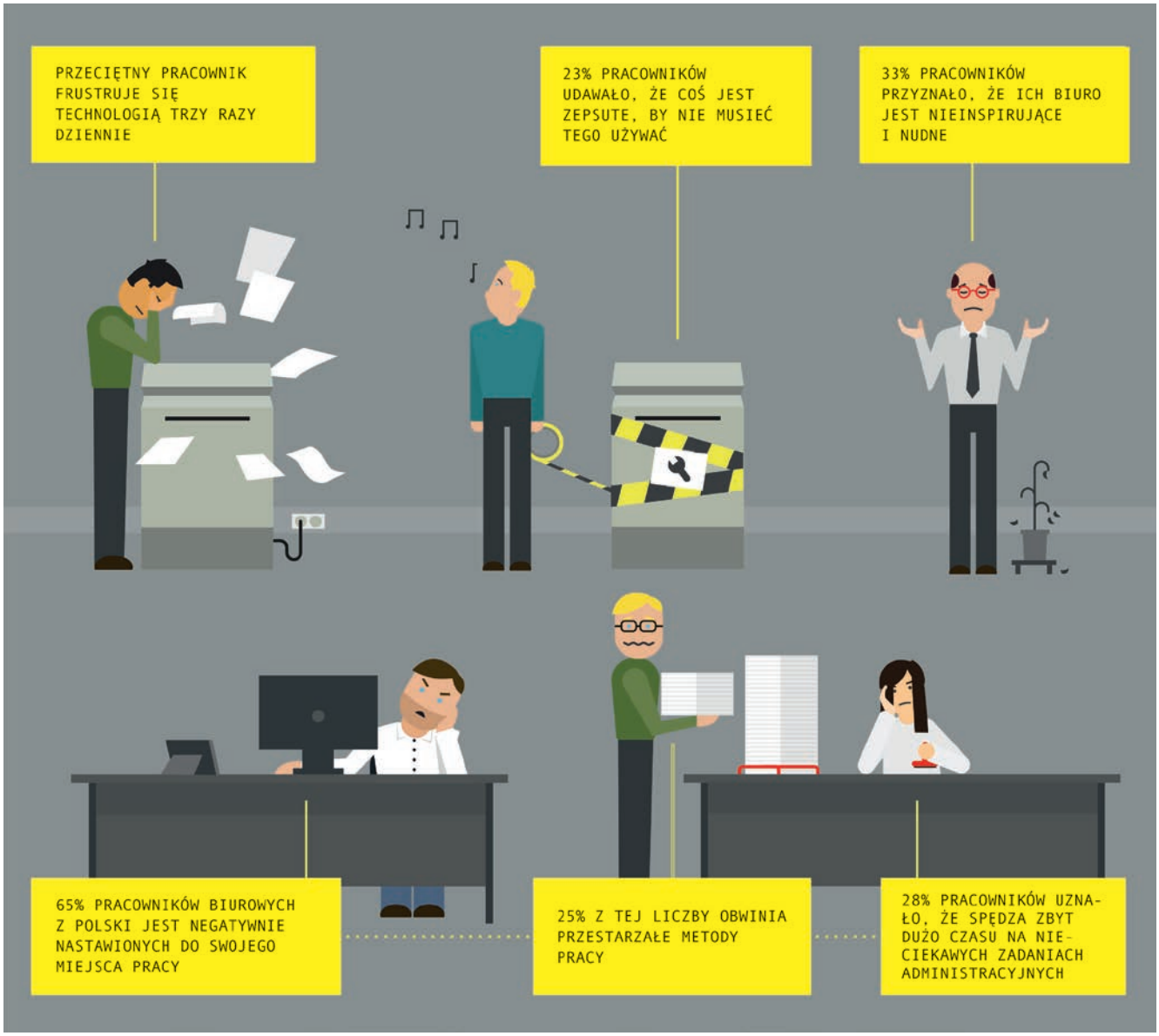
## Gdy technologia ogranicza

Badanie wykazało, że wielu ludzi nie posiada właściwych narzędzi do wykonywania swojej pracy. Aż 44 proc. badanych uważa, że technologia, z której korzystają w miejscu pracy, ogranicza ich i jest mało wydajna. 23 proc. przyznało, że zdarzało im się udawać, że jakieś urządzenie jest zepsute, by nie musieć go używać. 31 proc. woli wykorzystać swoje prywatne urządzenia, które są łatwiejsze w użytkowaniu.

W Europie pracownicy z pokolenia tzw. millenialsów (urodzonych po roku 1982), którzy nie znają pracy bez Google, częściej niż inne grupy wiekowe stwierdzali, że czuliby się bardziej zmotywowani, jeśli w ich biurach dostępne byłyby najnowsze rozwiązania technologiczne (39 proc.). Połowa tych pracowników czasami unika dostępnych rozwiązań technologicznych, ponieważ są zbyt skomplikowane.

*– Zapewnienie atmosfery, w której wszyscy czują się zmotywowani, jest kluczowe dla stworzenia szczęśliwego miejsca pracy, w którym pracownicy chcą i mogą w najlepszy możliwy sposób wykonywać swoje obowiązki. Technologia zwiększa motywację, ale tylko wtedy, gdy jest pomocna i łatwa w obsłudze. W przeciwnym razie staje się elementem demotywującym, świadomie unikanym, a nawet wywołującym frustrację* – mówi Trela, Product Manager, Sharp Electronics CEE.

> *23 proc. pracowników miałoby większa motywację, gdyby ich biuro było wyposażone w nowoczesne technologie*



Firma, by zmotywować pracowników, musi wdrożyć technologię, która odpowiada rodzajowi środowiska pracy. Przedsiębiorstwo, które chce być nowoczesne i dopasowane do potrzeb pracowników, a także umożliwiać zatrudnionym rozwijanie wieloletniej kariery, musi na bieżąco obserwować sposoby, w jaki pracownicy wykorzystują technologię.

Jest to szczególnie ważne na stanowiskach wymagających dużej wiedzy, na których pracownik wymyśla i analizuje pomysły oraz informacje, takich jak inżynier, księgowy czy przedstawiciel marketingowy. Pełnienie takich funkcji wymaga dzielenia się pomysłami, współpracy z innymi oraz podążania za nowościami rynkowymi.

## Nowe pokolenie stawia nowe wyzwania

Wyniki badania pokazują, że 25 proc. millenialsów byłoby bardziej zmotywowanych, gdyby ich biura były wyposażone w nowoczesne technologie. Jednak frustracja spowodowana technologią nie jest właściwa tylko dla wieku: jest raczej związana z przepływem wiedzy i innowacjami. Jeśli firma ceni innowacyjność i gotowość do zmian, musi to znajdować odzwierciedlenie w interakcjach w miejscu pracy.

– *W ciągu następnych 10 lat millennialsi będą stanowili większość naszych pracowników, a więc bardzo istotne jest, abyśmy potrafili uczyć się od naszych młodszych kolegów, powitali nowe idee i punkty widzenia, a także wprowadzali lepsze rozwiązania technologiczne, które są tak łatwe w obsłudze jak urządzenia przeznaczone do użytku prywatnego* – dodał.

## Bezpieczna praca zdalna

Dla wielu pracowników, zwłaszcza z generacji milenijnej, praca zdalna to klucz: wielu ludzi woli używać własnych urządzeń mobilnych niż tych zapewnianych przez firmę. Przedsiębiorstwa muszą się do tego dostosować. Jeśli nie mogą zapewnić pracownikom preferowanych technologii, powinny zadbać, by istniejące systemy były kompatybilne z urządzeniami użytkowników.

Popularność pracy zdalnej oznacza również, że firmy i pracownicy muszą świadomie i ostrożnie podchodzić do tego, jak i kiedy można uzyskać dostęp do informacji. Sprowadza się to do inwestycji ze strony

> *Technologia zwiększa motywację, ale tylko wtedy, gdy jest pomocna i łatwa w obsłudze*

firmy, ale liczy się również motywacja pracowników do właściwego zaangażowania. Jeśli nie zapewni się pracownikom bezpiecznych narzędzi udostępniania danych, można się spodziewać, że uciekną się oni do metod niebezpiecznych, ale łatwych w użytkowaniu.

## 8 wskazówek, jak odblokować motywację

Sharp nawiązał współpracę ze Stefanem Heafligerem, profesorem zarządzania strategicznego i innowacyjności w Cass Business School, żeby pomóc firmom zmienić sposób, w jaki pracownicy postrzegają miejsce swojej pracy. Powstała w ten sposób biała księga, która zawiera osiem prostych rozwiązań pomagających zwiększyć motywację w firmie.

– *Nie byłem zaskoczony obserwacjami firmy Sharp, choć warto pamiętać, że technologia to tylko jeden czynnik, który sprawia, że pracownikom brak inspiracji. Wiele stanowisk pracy ma biurokratyczny charakter i nie daje pracownikom swobody robienia tego, co chcą robić, w ramach ich obowiązków* – powiedział profesor.

**Co powinieneś zrobić, jeśli sądzisz, że Twoi pracownicy mają niską motywację? Oto kilka wskazówek, które z łatwością zastosuje każde małe i średnie przedsiębiorstwo:**

### Rozwiązanie 1

Utrzymuj regularne kontakty z pracownikami, by upewnić się, że technologia używana w Twojej firmie spełnia ich potrzeby.

**Rozwiązanie 2**

Ustal budżet na infrastrukturę informatyczną oraz plan jej konserwacji, aby sprzęt używany w firmie był regularnie sprawdzany i, w razie potrzeby, wymieniany.

**Rozwiązanie 3**

Systemy udostępniania plików w chmurze, takie jak Sharp Cloud Portal Office albo Microsoft Sharepoint, mogą pomóc zmotywować pracowników: zgromadzenie wszystkich plików w jednym miejscu zapobiega frustracji związanej z wyszukiwaniem potrzebnych dokumentów.

**Rozwiązanie 4**

Elastyczność systemów udostępniania plików w chmurze oznacza również, że pracownicy mogą mieć dostęp do plików także spoza biura. Zastanów się nad wprowadzeniem aplikacji mobilnej na smartfony, która wygodnie połączy dostępność i pocztę służbową.

**Rozwiązanie 5**

Rozważ wdrożenie narzędzi, które pomogą pracownikom dzielić się pomysłami i inspirować siebie nawzajem. Umieść dotykowy monitor interaktywny, na przykład Sharp BIG PAD, w sali konferencyjnej czy przestrzeni publicznej.

**Rozwiązanie 6**

Wprowadź cykliczne szkolenia i dopilnuj, aby wszyscy pracownicy wiedzieli, jak maksymalnie wykorzystać technologię w firmie.

**Rozwiązanie 7**

Przemyśl automatyzację żmudnych zadań i obowiązków. Sharp oferuje narzędzie Managed Print Services, które pomaga usprawnić obsługę drukarek, na przykład poprzez automatyczne zamawianie toneru i papieru, a także produkty z oferty Optimised Solutions Portfolio, które przyspieszą procesy uzależnione od dokumentów, takie jak rozsyłanie korespondencji, opłacanie zobowiązań czy zarządzanie aplikacjami w dziale HR.

**Rozwiązanie 8**

Zadbaj o przekazywanie aktualności i ważnych informacji wszystkim pracownikom na wyświetlaczu digital signage czy nawet prostej tablicy informacyjnej.

*Oprac. Agata Cupriak*

*Więcej porad jak zwiększyć efektywność organizacji w różnych obszarach można znaleźć pod adresem www.sharp.pl/unlock*

# Korzyści dla pracodawcy i pracowników

## wynikające z zawarcia grupowego ubezpieczenia na życie

Grupowe ubezpieczenia na życie powstały w odpowiedzi na potrzeby firm i ich pracowników. Wykupując ubezpieczenie na życie, można niewielkim nakładem finansowym zyskać poczucie bezpieczeństwa oraz komfortu psychicznego. Umowa grupowego ubezpieczenia na życie zapewnia ochronę właścicielom firm oraz ich pracownikom.

**Zatrudnienie pracownika wiąże się z zobowiązaniami i ryzykami:**

- nie ma branży wolnej od zagrożeń wypadkiem – wypadki zdarzają się pracownikom bez względu na wiek i staż pracy oraz rodzaj wykonywanej czynności
- pracodawca odpowiada za chorobę zawodową oraz wypadki w pracy (odszkodowanie)
- pracodawca zobowiązany jest do wypłaty odprawy pośmiertnej rodzinie zmarłego pracownika **– art. 93 kodeksu pracy.**
- pracownicy objęci ubezpieczaniem w ZUS są pozbawieni świadczenia wypadkowego, jeżeli wypadek nie miał miejsca podczas wykonywania obowiązków służbowych na terenie zakładu pracy.

## Z punktu widzenia pracodawcy

- Pracodawca jako ubezpieczający może wybrać jedną z form opłacania składki ubezpieczeniowej, tj. opłacić ją w całości, pokryć jej część lub scedować ten obowiązek całkowicie na pracownika.
- Opłacane przez pracodawcę ubezpieczenie na życie w całości lub w części ma charakter benefitu motywacyjnego. Korzyści może czerpać również pracodawca, ponieważ zgodnie z Kodeksem Pracy, w przypadku śmierci pracownika ubezpieczonego na życie, pracodawca zwolniony jest z obowiązku wypłacenia odprawy pośmiertnej do wysokości odszkodowania z tego ubezpieczenia.
- Jeśli składka ubezpieczeniowa opłacana jest przez pracodawcę, wówczas może ona być wliczona w koszt uzyskania przychodu, jako wynagrodzenie rzeczowe beneficjentów.

## Pozapłacowa przewaga na rynku pracy

Pracodawca, który umożliwia swoim pracownikom oraz członkom ich rodzin przystąpienie do umowy grupowego ubezpieczenia na życie, buduje tym samym swój pozytywny wizerunek poprzez stworzenie pozapłacowej przewagi na rynku pracy.

## Indywidualny zakres oferty

Pracodawca może liczyć na indywidualne, a tym samym bardziej elastyczne, podejście ze strony ubezpieczyciela przy uzgodnieniu zakresu oferty. Często zakres takiego ubezpieczenia jest przygotowywany zgodnie z konkretnymi wymaganiami pracodawcy i jego pracowników, uwzględniając specyfikę danego zakładu pracy. Pracodawca ma dużą swobodę w tworzeniu kształtu własnego ubezpieczenia, dostosowując jego zakres do swoich potrzeb. Może stworzyć ofertę składająca się z kilku kategorii, co wiąże się z zróżnicowanym zakresem ochrony.

## Grupowo, czyli taniej niż indywidualnie

Główną zaletą polis grupowego ubezpieczenia na życie jest fakt, że są dużo tańsze niż polisy indywidualne z takim samym zakresem ubezpieczenia. Dzieje się tak dlatego, że towarzystwa ubezpieczeniowe mogą zaproponować niższe składki ze względu na ponoszone niższe koszty dotarcia do klienta oraz niższe koszty administracyjne.

Aby umowa ubezpieczenia spełniała warunki ubezpieczenia grupowego, muszą przystąpić do niej co najmniej 2 osoby zatrudnione na podstawie umowy o pracę, mianowania, wyboru, powołania, umowy zlecenia lub kontraktu menedżerskiego. Mogą to być także osoby fizyczne zatrudnione na podstawie umowy zawartej w wyniku powołania lub wyboru do organu reprezentującego ubezpieczającego, będącego osobą prawną, czy osoby prowadzące działalność gospodarczą.

*Główną zaletą polis grupowego ubezpieczenia na życie jest fakt, że są dużo tańsze niż polisy indywidualne z takim samym zakresem ubezpieczenia*

## Z punktu widzenia pracownika, dlaczego warto ... dlaczego w Avivie?

- Pomoc finansowa w trudnych sytuacjach (wypadek/ choroba)
- Szybka i sprawna wypłata świadczeń – (zgłoszenie telefoniczne/ decyzja nawet w ciągu 24 godzin)
- Wypłata świadczenia kilka dni po zaistnieniu zdarzenia (zgon, leczenie szpitalne, pakiet „Zdrowe życie")
- Brak konieczności powoływania komisji lekarskiej po wypadku (wypłata na podstawie dokumentacji, po zakończonej rehabilitacji)
- Najszersza definicja wypadku komunikacyjnego: pasażer/ pieszy/ rowerzysta – samochód/ pociąg/ tramwaj/ statek/ licencjonowane linie lotnicze
- Innowacyjne, ciekawe rozwiązania: progresywne świadczenia NW, wysokie sumy wypadkowe, Pakiet „Zdrowe Życie"

## Jaki wniosek?

Ubezpieczenia grupowe nie są i nigdy nie będą alternatywą dla polis indywidualnych.

Są bardzo dobrym uzupełnieniem planów finansowych dla rodzin, zwłaszcza w zakresie opcji wypadkowych (są faktycznie tanie). Opcje rodzinne (urodzenie się dziecka, śmierć rodziców/teściów) są bardzo drogie i opłacalne tylko dla tych ubezpieczonych, którzy z nich szybko skorzystają.

## Dlaczego warto spotkać się ze mną?

Jestem profesjonalistką – poprzez rozmowę, zawsze staram się idealnie dopasować produkt do potrzeb klienta.

Z moimi klientami współpracuję od lat, a w ubezpieczeniach bardzo ważna jest etyka, a przede wszystkim zaufanie klienta do agenta. Mój zawód to moja pasja.

*Edyta Dziankowska*

**EDYTA DZIANKOWSKA**
**Specjalista**
**ds. ubezpieczeń**
**i inwestycji**
**w firmie Aviva**

# Turkusowe organizacje,

## czyli jak nowy model zarządzania zmienia polskie firmy

Idea turkusowej organizacji brzmi utopijnie. Firma bez hierarchii? Bez struktury? A jednak okazuje się, że może ona stanowić podstawę dobrego funkcjonowania zespołu i firmy. Jakie wyzwania stoją przed właścicielami firm i co mogą zyskać dzięki wdrożeniu turkusowych zasad opowiada Grzegorz Turniak, twórca Akademii Rekomendacji i nauczyciel networkingu.

Od 1984 roku prowadzę różne firmy doradcze. Jestem samoukiem, który oprócz szkoleń lubi się zgłębiać w literaturę na temat psychologii, przywództwa i zarządzania. Przez wiele lat pochłaniałem rocznie po 40-50 książek z tych dziedzin. Obserwowałem, jak pojawiały się nowe narzędzia, mody i trendy. Od MBO przez TQM, reengineering, outsourcing, agile, lean, scrum, coaching, interim management, facylitację, zarządzanie talentami itd. Było tego sporo. W miarę możliwości

wprowadzałem do kierowanych przeze mnie firm niektóre z nich, aby podnieść efektywność zarządzania oraz abym ja i mój zespół mieli dużo zadowolenia z pracy.

## Przywództwo zastępuje hierarchię

Zawsze starałem się traktować moich współpracowników po partnersku. Ponieważ jestem osobą bardzo elastyczną, unikałem hierarchii, w której ludzie wykonują przydzielone z góry zadania, realizując cele, które z reguły kiepsko rozumieją. Widziałem, że konsekwencją takiego podejścia jest mała identyfikacja z celami i niska efektywność pracy. Struktury organizacyjne niejednokrotnie zabijają talenty przywódcze, które ludzie chcą rozwijać. Kiedyś bycie częścią tradycyjnej hierarchii dawało ludziom poczucie sensu, dzisiaj uzyskują go dzięki autentycznemu przywództwu. Swoimi ludźmi zarządzałem intuicyjnie, zawsze starałem się pilnować zasady, by być takim szefem, czy partnerem biznesowym, jakiego sam chciałbym mieć. Od początku wiedziałem, że człowiek działa najskuteczniej w warunkach wolności, zaufania, partnerstwa i współpracy.

Obdarowywałem moich kolegów zaufaniem, a oni odwzajemniali się zaangażowaniem. Intuicyjnie wyczuwałem, że hierarchia nie jest ani niezbędnym ani wystarczającym warunkiem bycia liderem. Jednym z moich marzeń było rozwinąć firmę w taki sposób, aby była to samo zarządzająca się organizacją. Niestety, bieżące wyzwania, brak narzędzi i umiejętności powodowały, że nie miałem czasu na dopracowanie takiego modelu zarządzania i kilka moich prób spełzło na niczym. Jednak zawsze wierzyłem, że dobry zespół to podstawa dobrego funkcjonowania firmy i nieustająco poszukiwałem drogi do spełnienia swoich marzeń.

Wiosną 2016 roku natknąłem się na informację i aktywnie wziąłem udział w konferencji Żanety Poirieux „Firma z duszą". Potem sięgnąłem po kultową książkę z tego obszaru: F. Laloux „Pracować inaczej". Zagłębiłem się w literaturę i pomyślałem: „czas najwyższy". Mam za sobą ponad 30 lat praktyki przedsiębiorczej, przede mną jeszcze co najmniej 20 lat aktywności zawodowej. Dodatkowo mój zespół gorąco mnie do tego zachęca.

## Pieniądze to nie wszystko

W kwietniu tego roku tematem konferencji Akademia Grzegorza Turniaka były Turkusowe organizacje. Zaczęliśmy rozglądać się dokoła i okazuje się, że coraz więcej firm jest zainteresowanych mniej autokratycznymi czy hierarchicznymi sposobami zarządzania. Pokolenie rozpoczynające obecnie karierę zawodową poszukuje miejsca pracy, gdzie pieniądze to nie wszystko. Miejsca w którym:

- okazuje się im zaufanie i mogą brać odpowiedzialność za swoje wybory,
- decyzje mogą podejmować najbardziej kompetentni pracownicy, a nie stojący najwyżej w hierarchii,
- pracuje się z przyjemnością i buduje lepszy świat.

Okazuje się, że turkusowe firmy radzą sobie znacznie lepiej niż firmy zarządzane tradycyjnie. W takich organizacjach nikogo nie trzeba:

- kierować przez wydawanie poleceń,
- pilnować, by pracował,
- oceniać,
- zaganiać do pracy kijem i marchewką
- rozliczać przez zatrudnianie nadzorców.

> *Struktury organizacyjne niejednokrotnie zabijają talenty przywódcze, które ludzie chcą rozwijać*

## Turkus wzmacnia zaangażowanie

W turkusowej samoorganizacji, kiedy coś zadzieje się nieprawidłowo, nikt nie szuka winnego, aby go ukarać, ale wszyscy szukają przyczyny, aby naprawić błąd. Każdy ma prawo do popełniania błędów, a rolą przywódcy przede wszystkim nie jest karanie pracowników, a dbanie o to, aby robili postępy, danie im możliwości uczenia się na błędach. Dzięki takim warunkom sprawiamy, że ludzie nie boją się podejmować decyzji, chętnie poszerzają swoje horyzonty i co najważniejsze – czują się odpowiedzialni za to, co robią. Wszyscy działają dla wspólnej idei, a praca staje się ich pasją. Czy może być coś lepszego od tego, kiedy wszyscy z pełnym zaangażowaniem grają do wspólnej bramki? Zakres czynności każdego pracownika brzmi: „robisz to, co potrafisz, wtedy, gdy jest to potrzebne". Dzięki temu nikt nie mówi: „to nie należy do moich obowiązków". Współpracownicy z własnych wyborów angażują się w różne zadania i przydzielają sobie role dostosowane do indywidualnych talentów oraz umiejętności. Pracują w danej firmie, ponieważ dobrze się w niej czują. Zamiast stanowisk są funkcje, które mogą być zmieniane wraz ze zdobywaniem nowych umiejętności lub z powodu chęci rozwoju zawodowego. Wszystkie działania są w rękach

wszystkich pracowników. Ludzie działają, a lider tylko czuwa nad właściwym przebiegiem procesu. Prezes nie ma funkcji zarządczej, a doradczą w firmie. Zawsze chętnie służy dobrą radą, sugeruje rozwiązania, jednak ostateczna decyzja należy do pracownika.

*Ludzie pracują w danej firmie, ponieważ dobrze się w niej czują. Zamiast stanowisk są funkcje, które mogą być zmieniane wraz ze zdobywaniem nowych umiejętności lub z powodu chęci rozwoju zawodowego*

## Nowa-stara idea

Gdy przyjrzymy się idei turkusowej organizacji to okazuje się nie jest ona nowa, a jej pierwowzory sięgają wczesnych prac E. Deminga z lat 50. zeszłego stulecia. Natomiast konsultant F. Laloux wprowadził kolory do typologii paradygmatów organizacyjnych odpowiadających etapom rozwoju stylów zarządzania:

- czerwień – to impulsywna, pierwotna więź, autorytarny wódz, który zdobywa uznanie dzięki regularnym manifestacjom swojej siły. Sposób w jaki hierarchizują się gangi uliczne i mafie.
- bursztyn – na którym opierają się tradycyjnie hierarchiczne armie i kościoły. Podstawowe wartości określają kodeksy.
- pomarańczowy – kolor korporacji stawiających na skuteczne osiąganie celów uświęcających środki.
- zielony – najczęściej demokratyczny, charakteryzujący ruchy społeczne, gdzie panuje pluralizm, hierarchia zarządcza jest upodmiotowiona, lider jest empatycznym nauczycielem. Podstawowe wartości: wolność, równość i sprawiedliwość.
- turkusowy – nie ma żadnej hierarchii władzy, podstawą tego paradygmatu zarządzania jest upodmiotowienie pracownika. Przestaje on być trybikiem w wielkiej machinie, a zyskuje poczucie wagi i celowości tego co robi. Staje się partnerem, czy wręcz przyjacielem. Zamiast wydawania poleceń pojawia się podejmowanie decyzji i branie za nią odpowiedzialności.

## Wyzwania przed właścicielami firm

Największe wyzwanie stoi oczywiście przede mną, jako właścicielem firmy. Czeka mnie odejście od wielu dotychczasowych nawyków i wypracowanie nowych:

- tworzenie przestrzeni dla rozwoju firmy,
- budowanie ducha współpracy i wzajemnego szacunku w atmosferze zaangażowania.

Chcę być osobą, która pomaga współpracownikom działać, znaleźć i osiągnąć własne cele. Moim zadaniem nie będzie prowadzenie firmy, ale czuwanie nad właściwym przebiegiem procesu, dbanie o to, aby ona sama pracowała. Ponieważ wolni ludzie są szczęśliwsi, czują się spełnieni i pracują lepiej. Dbają o dobre życie już teraz, a pieniądze zdobywają właśnie dzięki temu. Uważam, że turkus jest jedyną drogą do tego, aby pogodzić swoje życie zawodowe i prywatne, wprowadzić idealny balans i poczuć spokój.

*Grzegorz Turniak*

Postanowiłem też, że w tematach swoich konferencji będę częściej nawiązywał do turkusu w zarządzaniu. Chcemy nie tylko promować ideę samoorganizacji, ale też jednoczyć te firmy, które już są turkusowe i te, które mają plan takimi zostać. Do grona prelegentów i do panelu dyskusyjnego zapraszamy praktyków turkusu, a także profesorów i mentorów w tej dziedzinie. W kwietniu i sierpniu gościliśmy na naszych Turkusowych Akademiach łącznie ponad 150 osób zainteresowanych tą sama ideą. Kolejna konferencja, której motywem przewodnim będą Turkusowe Święta odbędzie się 11 grudnia w Business linku na PGE Narodowym. Jeśli tak, jak nas zainspirowała Cię idea samoorganizujących przedsiębiorstw – śledź mój fanpage na Facebooku: Akademia Rekomendacji – Grzegorz Turniak, a także zaglądaj na naszą stronę: *www.akademiarekomendacji.pl*. Marzenia same się nie spełniają – marzenia się spełnia.

**GRZEGORZ TURNIAK**
**założyciel BNI Polska, nauczyciel networkingu i twórca Akademii Rekomendacji, autor książek, m.in. „Nigdy nie stój sam”**

OGÓLNOPOLSKI PLEBISCYT

# BW Business Woman

NAGRADZAMY KOBIETY SUKCESU!

ROKU 2018

biuro@certyfikacjakrajowa.org.pl

# Siła ubezpieczeń grupowych

Ubezpieczenie grupowe są ważnym elementem na polskim rynku ubezpieczeniowym. Korzystne warunki, a także atrakcyjny zakres ubezpieczenia powodują rosnące zainteresowanie tym segmentem rynku. Diagnoza Społeczna 2015 badająca warunki i jakość życia Polaków wskazuje że zaufanie do ubezpieczycieli oferujących ubezpieczenia życiowe wzrasta.

Co trzeci Polak ma wykupione ubezpieczenie grupowe – 30,4%, a indywidualną polisę na życie – 27, 6%. Dane Polskiej Izby Ubezpieczeń za pierwszy kwartał 2017 r. pokazują, że ubezpieczenia grupowe stanowią znaczącą część rynku ubezpieczeń zdrowotnych, liczba osób posiadających dodatkowe polisy zdrowotne zwiększyła się rok do roku o około 30 % i jest na poziomie 2 mln ubezpieczonych. Obserwuje się dynamiczny wzrost ubezpieczeń indywidualnych, ale to są ubezpieczenia grupowe, które są korzystne i potrzebne pracownikom, cieszą się dużą popularnością.

Na naszym rynku przeważa typ ubezpieczenia na życie o charakterze ochronnym – mówi **Jadwiga Szermach, dyrektor departamentu sprzedaży w „Polisa-Życie" TU S.A. Vienna Insurance Group** – Ubezpieczenie pracowników ma podstawowy cel, żeby zapewnić ochronę ubezpieczeniową na wypadek nieprzewidzianych zdarzeń losowych. Najważniejsze jest bezpieczeństwo, które jest zaliczane do fundamentalnych potrzeb człowieka. Rośnie w naszym społeczeństwie świadomość ubezpieczeniowa. Potrzeba ubezpieczenia staje się coraz silniejsza wraz z zakładaniem rodziny i większą odpowiedzialnością, jaka się z tym wiąże. Ubezpieczenia grupowe przynoszą korzyść zarówno dla pracownika, który może liczyć na pomoc finansową po chorobie lub wypadku jak i dla pracodawcy, który liczy na szybki powrót pracownika do firmy.

W Polsce składkę na ubezpieczenie grupowe płacą pracodawcy, którym zależy, żeby ubezpieczenie dawało pracownikowi możliwość sprawnego leczenia i szybkiego powrotu do aktywności zawodowej. Teraz firmy zabiegają o pracowników. Ubezpieczenia grupowe mogą być argumentem, który decyduje o podjęciu zatrudnienia w danej firmie. Korzystne warunki i szeroki zakres ubezpieczenia to główne czynniki które decydują o przystąpieniu do grupowego ubezpieczenia.

Jeszcze kilkanaście lat temu składki na ubezpieczenia pracownicze były pokrywane przez pracowników. – **dodaje dyr. Jadwiga Szermach** – od pewnego czasu coraz częściej robi to pracodawca. Taka praktyka staje się coraz powszechniejsza. Niewątpliwie jest to jeden z istotnych atutów pracodawcy w procesie rekrutacji, bo ubezpieczenie jest takim samym bonusem jak np. samochód służbowy. Działa więc motywująco jako argument za przyjęciem pracy u tego, a nie innego pracodawcy. Upraszczając, ubezpieczenie pracownicze jest dziś częścią wynagrodzenia. W Polisie-Życie oferujemy ponad 50 ryzyk dla grup pracowniczych, w tym takie, które nie dotyczą ubezpieczeń indywidualnych. Należy zwrócić uwagę na szeroki zakres ochrony jaką oferują ubezpieczenia grupowe, za stosunkowo niewielką składkę. Istotne też jest to że, często tylko ubezpieczenia grupowe oferują taką ochronę w swoim pakiecie jakiej nie można znaleźć w ubezpieczeniu indywidualnym

Ubezpieczenie grupowe to pakiet ochronny na życie, który stanowi zabezpieczenie dla ubezpieczonego i jego bliskich. Stanowi też szeroki zakres ochrony w przypadku zagrożenia zdrowia. Bardzo istotne jest też to, że może być dopasowana do specyfiki zawodu, branży, liczby zatrudnionych pracowników, a także kontynuowany po zakończeniu pracy przez pracownika.

Myślę, że rozwój rynku ubezpieczeń grupowych będzie zmierzał w takim kierunku jak na Zachodzie. Ubezpieczenia będą stanowiły istotny rodzaj zachęty w kontekście pozyskania nowego pracownika lub motywacji do utrzymania go w firmie. Ubezpieczyciele na ogół już teraz posiadają w ofercie produkty grupowe. Co zatem się zmieni? Będą rosły kwoty ubezpieczeń i wypłat świadczeń. Jestem przekonana, że ubezpieczenia grupowe będą się rozwijały w kierunku ryzyk związanych z problemami zdrowotnymi, **dodaje dyr. Szermach** Pracuję w Polisie-Życie ponad 20 lat, niemal od początku jej działalności, a w branży ubezpieczeń ponad 25 lat. Obserwuję ten rynek nie tylko z perspektywy mojej firmy, lecz także konkurencji. Uważam, że oferta musi być korygowana na bieżąco, dopasowana do potrzeb rynku i finansowych możliwości klienta.

> *Składkę na ubezpieczenie grupowe płacą pracodawcy, którym zależy, żeby ubezpieczenie dawało pracownikowi możliwość sprawnego leczenia i szybkiego powrotu do aktywności zawodowej.*

Ubezpieczenia grupowe są adresowane do każdej firmy bez wyjątku, jeśli zatrudnia minimum trzy osoby, co jest niezbędne do ubezpieczenia grupowego – **mówi dyr. Jadwiga Szermach** – Ubezpieczyciele muszą elastycznie podchodzić do potrzeb rynku i klientów.

Mamy bardzo bogate doświadczenie, tym bardziej że od początku zaangażowaliśmy się w sprzedaż ubezpieczeń grupowych. Dzięki temu na obecnym etapie jesteśmy w stanie wyjść do klienta z ofertą branżową, dopasowaną do potrzeb klienta, który może stworzyć swój indywidualny pakiet, z zestawu ponad 50 ryzyk. Oprócz tego poza standardową ofertą mamy koszyk ryzyk zapasowych bardzo rzadko spotykanych na rynku i ściśle powiązany z określonym zawodem. Jako ciekawostka powiem że jest to np. ryzyko utraty głosu przez nauczyciela, czy w przypadku lekarzy, utrata możliwości wykonywania zawodu.

Zabiegamy o średnie firmy. Osobiście wolę mieć w portfelu dziesięć firm 20-osobowych niż jedną 300-osobową, bo to bezpieczniejszy klient dla naszego biznesu. Oprócz oferty kierowanej do firm mamy propozycje ubezpieczeń zbiorowych dla osób uprawiających wolne zawody, przebywających na tzw. samozatrudnieniu, które prowadzą działalność jednoosobową. To ważne, bo odsetek tej części działalności biznesowej rośnie bardzo dynamicznie. Obecnie mamy do wyboru cztery produkty, przeznaczone dla osób, które nie posiadają umowy o pracę ani o dzieło u żadnego pracodawcy.

Wszyscy potrzebujemy poczucia bezpieczeństwa, ale jednocześnie każdy potrzebuje indywidualnego podejścia do swoich potrzeb. Dodatkowo coraz bardziej powszechne kredyty pogłębiają w społeczeństwie zapotrzebowanie na ubezpieczenia, zwłaszcza w przypadku rodzin, gdzie do głosu dochodzi odpowiedzialność za przyszłość współmałżonka i dzieci. Kolejna sprawa to fakt, że w wieku emerytalnym nie można liczyć na opiekę państwa. Warto jak najwcześniej pomyśleć o przyszłości, żeby zapewnić sobie spokój w wieku emerytalnym. Te wszystkie elementy powodują wzrost zainteresowania ubezpieczeniami grupowymi.

Patrząc na rozwój polskiego rynku ubezpieczeń należy jednak pamiętać o zmianach jakie nas czekają, 5 lipca br. Roku Rada Ministrów przyjęła projekt ustawy o dystrybucji ubezpieczeń, która zastąpi obowiązujące przepisy Ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym. Ustawa która wejdzie w życie od lutego 2018r implementuje do polskiego porządku prawnego Dyrektywy IDD, której podstawowym założeniem jest objęcie klientów szerszą ochroną w procesie zakupu ubezpieczenia.

*Anna Arwaniti*

# Wyjazdy firmowe

## jako narzędzie employer brandingu

Dlaczego firmy decydują się wydać kilkanaście czy kilkadziesiąt tysięcy złotych w jeden weekend? Dlatego że dobrze zorganizowany wyjazd potrafi przynieść organizacji ogromne korzyści. Inwestycja w wyjazdy firmowe opłaca się przynajmniej z dwóch powodów.

**OLGA KRZEMIŃSKA-ZASADZKA**
**managing director Agencja POWER, v-ce Prezes Stowarzyszenia Branży Eventowej**

Wyjazdy firmowe są nie tylko okazją do integracji zespołu i zwiększenia jego motywacji do pracy. Firmy dostrzegły również dodatkową wartość integracji – dobrze zorganizowane wyjazdy są doskonałym narzędziem budowania wizerunku atrakcyjnego i pożądanego pracodawcy.

Wystarczy popatrzeć na to, jak do integracji podchodzą liderzy rynku. Trudno byłoby znaleźć wśród nich firmę, która stwierdziłaby, że wyjazdy integracyjne nie przynoszą im korzyści. Te firmy odrzuciły przekonanie, że integracja sprowadza się do wspólnego spożywania napojów wysokoprocentowych i może zaowocować co najwyżej skandalizującymi historiami.

Dlaczego w ich przypadku jest inaczej? Te firmy stawiają na profesjonalnych organizatorów, którzy wiedzą, jak zaplanować wyjazd, który będzie nagrodą, niepowtarzalnym przeżyciem, które na długo pozostanie w pamięci, a jednocześnie zmotywuje ich do bardziej efektywnej pracy.

> *Dobrze zorganizowane wyjazdy są doskonałym narzędziem budowania wizerunku atrakcyjnego i pożądanego pracodawcy*

### Korzyści

Wyjazd integracyjny jest nagrodą, która z drugiej strony przynosi firmie korzyści

– motywuje do bardziej efektywnej pracy, do lepszego wykonywania zadań. Wyjazdy przekładają się także na wzmocnienie więzi z firmą i wewnątrz zespołu, mogą rozbudzić zapał do rozwiązywania problemów, zmotywować do podejmowania działań, uodpornić na wyzwania. Wpływają również na kształtowanie się kultury organizacyjnej firmy i zatrzymują pracownika na dłużej w firmie, przez co może ona zaoszczędzić na kosztach rekrutacji. Wszystkie te korzyści są całkowicie mierzalne.

## Skuteczna motywacja

By wyjazdy typu incentive były skuteczne, zawsze muszą być dopasowane do celu i charakteru firmy oraz charakteru samych uczestników. Zanim więc wybierzemy kierunek i atrakcje, warto określić konkretny cel wyjazdu, zmianę, jaką chcemy wywołać, i korzyści, jakie wyjazd ma przynieść firmie. Dla nas, organizatorów wyjazdów, takie nastawienie jest całkowicie uzasadnione i wręcz oczekiwane. Jeśli wiemy, jaki cel przyświeca klientowi, i nie musimy zgadywać, łatwiej nam przygotować wyjazd, z którego wszyscy będą zadowoleni.

Przykładowo dla handlowców i dealerów takim celem mogą być: zwiększenie poziomu sprzedaży, poprawa morale, wzrost udziału w rynku, stworzenie nowego rynku, zwiększenie lojalności wobec pracodawcy, wzmocnienie pracy zespołowej, wyższy poziom obsługi klientów, stworzenie wspólnej idei, zwiększenie zaangażowania w lojalizację klientów czy zmniejszenie liczby dni nieobecności w pracy.

## Rodzaje wyjazdów incentive

Wyjazdy motywacyjne mogą przybierać rozmaite formy. I choć dziś coraz częściej rodzaje wyjazdów motywacyjnych przenikają się, a scenariusze łączą w sobie kilka różnych elementów, to można wśród nich wyróżnić trzy najbardziej dominujące.

Najprostszą formą wyjazdów motywacyjnych są wyjazdy będące nagrodą za ciężką pracę. Ich celem jest dostarczenie uczestnikom niezapomnianych wrażeń, tak by zespół wrócił do pracy bardziej zmotywowany, by za rok znów otrzymać nagrodę.

Drugą, równie częstą formą wyjazdów są gry scenariuszowe. Zadaniem tego typu wyjazdów jest poprawa pracy zespołowej i poprawa komunikacji w zespole. Pomagają one zidentyfikować mocne i słabsze strony pracownika. Dodatkowym atutem gier scenariuszowych jest to, że w ich trakcie pracownicy często ujawniają niezauważone dotąd przez pracodawcę predyspozycje. Gry scenariuszowe pomagają zrozumieć, że kreatywne myślenie i podejmowanie maksymalnego

„Aktywna Słowacja". Sporym powodzeniem cieszą się też egzotyczne kierunki, takie jak Mauritius, Reunion, Namibia, RPA, Birma, Panama, Kostaryka czy Dubaj. W ofercie dla aktywnych na przykład „Gruzja Adventure" – offroadowa przygoda w najpiękniejszych regionach Gruzji; narty w Kanadzie, wiele do odkrycia mają też takie kierunki jak Azerbejdżan czy Kazachstan. Zawsze dobre i bliskie są Portugalia i Hiszpania ze względu na atrakcyjne ceny, pyszne jedzenie i dobre połączenia.

W ofercie gier scenariuszowych proponujemy klientom takie gry jak „Odpicuj Brykę" czy „Power Wehikuł", w trakcie których uczestnicy przerabiają zniszczony pojazd lub tworzą nowy, którym potem będą uczestniczyć w widokowym wyścigu. Proponujemy

*Gry scenariuszowe pomagają zrozumieć, że kreatywne myślenie i podejmowanie maksymalnego wysiłku oraz praca zespołowa mogą przynieść niespodziewanie pozytywne i ciekawe rezultaty*

wysiłku oraz praca zespołowa mogą przynieść niespodziewanie pozytywne i ciekawe rezultaty.

Trzecim rodzajem wyjazdów integracyjnych są wyjazdy typu outdoor, podczas których uczestnicy muszą stawić czoła jakiemuś wyzwaniu. Takie wyjazdy pomagają pracownikom zaangażować się w wykonywanie zadań z pozoru niewykonalnych, a jednocześnie odbywają się zwykle w ciekawym terenie o dużych walorach widokowych.

## Wybierz kierunek

Agencje eventowe prześcigają się w coraz ciekawszych i różnorodnych ofertach. Dziś nawet wyjazdy o mniejszym budżecie muszą zachwycić uczestników. Do takich w ofercie naszej agencji należą na przykład rejsy po Bałtyku do Skandynawii czy wyjazd też imprezę offroadową w malowniczych regionach Polski 4x4 „Gaz Trophy".

## Employer branding

Odpowiednio zaplanowane wyjazdy motywacyjne wzmacniają poziom zaangażowania obecnych pracowników. Zadowoleni pracownicy często też chwalą firmę wśród znajomych, przyczyniając się tym samym do wzmocnienia pozytywnej opinii o niej na rynku, co z kolei przekłada się na wzrost zaufania klientów.

Firmy aspirujące do bycia liderem rynku powinny wziąć pod uwagę budowanie wizerunku przyjaznego, dynamicznego i kreatywnego pracodawcy, bo przyciąga on największe talenty.

*Olga Krzemińska-Zasadzka*

# Największym kapitałem firmy są ludzie

## – SUEZ Polska z tytułem Best Quality Employer 2017

Firma SUEZ Polska została uhonorowana prestiżowym tytułem Best Quality Employer 2017. To duże wyróżnienie, dla firmy i jej pracowników, bo największym kapitałem firmy są ludzie. „Za sukces naszej firmy na rynku odpowiada każdy pracownik, bez względu na zajmowane stanowisko. Dlatego ludzie są dla nas największą wartością." – pisze Andre Lemlyn, Wiceprezes Zarządu SUEZ Polska.

SUEZ Polska otrzymał tytuł Best Quality Employer 2017 i statuetkę najlepszego pracodawcy w Polsce. To dla nas duże wyróżnienie i potwierdzenie silnej pozycji firmy na rynku pracy.

Polityka zatrudnienia i zarządzania zasobami ludzkimi stanowi bardzo ważną część strategii naszego przedsiębiorstwa. Cieszymy się, że doceniają ją nie tylko pracownicy, ale i też eksperci.

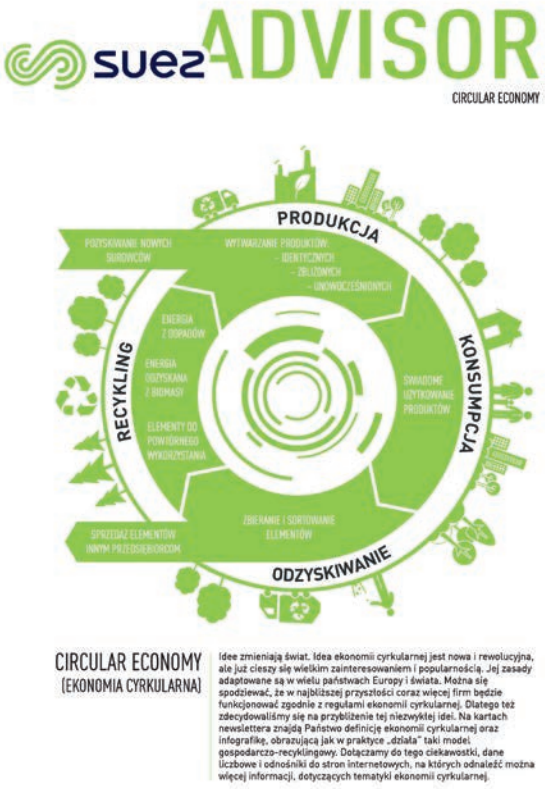
Za sukces naszej firmy na rynku odpowiada każdy pracownik, bez względu na zajmowane stanowisko. Dlatego ludzie są dla nas największą wartością. Zależy nam na wspieraniu indywidualnego rozwoju wszystkich pracowników. Każda osoba ma zakres obowiązków i odpowiedzialności, ale też duży margines swobody w realizowaniu własnych pomysłów i projektów, przy wsparciu całego zespołu. Dzięki temu zostało wdrożonych wiele innowacyjnych rozwiązań.

W pracy zespołów bardzo istotna jest przyjazna atmosfera, która wpływa na satysfakcję i poczucie spełnienia, ale też na wydajność i efektywność ich pracy. Życie zawodowe pochłania większą część dnia, zatem niezwykle ważne jest dobre otoczenie, w którym przebywa każdy z nas.

Mając na uwadze te wartości, stosujemy odpowiedzialne zarządzanie z poszanowaniem otoczenia społecznego, różnorodności, norm prawnych i etycznych.

Niezwykle ważne dla nas jest środowisko, w którym żyjemy. Dbamy o otoczenie dla naszych rodzin, bliskich i sąsiadów, dlatego propagujemy ideę Circular Economy – rethink, redesign and build positive future i stosujemy ją w praktyce.

SUEZ od wielu lat stosuje zasady ważne dla gospodarki o obiegu zamkniętym. Przykładem niech będzie produkcja paliw z odpadów w Polsce. SUEZ wdrożył 10 lat temu strategię zamknięcia obiegu dla kilkunastu tysięcy ton odpadów olejowych w piecach wapienniczych. Kierując się zasadą przetwarzania odpadów, przed ich składowaniem, dodatkowo skierowaliśmy w ostatniej dekadzie do odzysku energetycznego ponad milion ton paliw z odpadów do przemysłu cementowego.




Wiemy, że nadchodzi czas wdrażania zaawansowanych rozwiązań technologicznych dedykowanych wszystkim zasobom. Czasami jest to transfer wiedzy, a czasami nowe idee, start-upy. SUEZ tylko w ostatnim czasie przygotował 65 programów badawczych z udziałem 400 ekspertów. Ponad 120 mln euro zainwestowane np. w badania i rozwój w roku 2016, pozwoliły na budowę nowych partnerstw, w tym w ramach Fundacji Ellen MacArthur oraz w New Plastics Economy (NPEC). Jednym ze spektakularnych przykładów współpracy na rzecz GOZ, czyli CIRCULAR ECONOMY był zakup przez SUEZ 30% akcji firmy TerraCycle w Europie. Celem jest wspólny rozwój innowacyjnych projektów ukierunkowanych na recykling odpadów post-konsumenckich. Dzięki temu w kilku krajach europejskich (Belgia, Finlandia, Francja, Holandia, Wielka Brytania i Szwecja) opracowane zostaną prekursorskie projekty zbiórki i poddawania recyklingowi kłopotliwych odpadów post-konsumenckich.

Nowe oczekiwania i nowe postawy konsumenckie są wyzwaniem dla wszystkich uczestników rynku, którzy zmieniają swoje modele biznesowe. Badamy w Polsce jaki jest potencjał w zmianie gospodarowania zasobami. Wykorzystujemy nasze globalne doświadczenie w lokalnych przedsięwzięciach. Rewolucja w dziedzinie zasobów dotknie każdego z nas, a to przełoży się na jakość środowiska w jakim żyjemy.

# Marka pracodawcy a skuteczna rekrutacja

Portal Praca.pl przeprowadził wśród swoich użytkowników badanie dotyczące opinii kandydatów na temat budowania przez firmy marki pracodawcy[1]. Jedynie 18% ankietowanych potwierdza, że firma w której aktualnie pracują dba o dobry wizerunek w oczach pracowników.

[1] Badanie przeprowadzone na próbie 264 respondentów.

## Marka pracodawcy z punktu widzenia kandydata

Ponad 70% ankietowanych chętniej zaaplikuje na ofertę pracy firmy, która aktywnie zarządza marką pracodawcy, a blisko połowa ocenia, że firmy te bardziej dbają o swoich pracowników.

Według 48% respondentów firmy powinny komunikować markę pracodawcy głównie bezpośrednio w ofertach pracy. Co powinna zawierać oferta skrojona na miarę? Według ekspertów portalu Praca.pl kluczowe punkty to:

- Opis firmy jako miejsca pracy,
- Atrakcyjna szata graficzna,
- Konkretne wymagania wobec kandydatów,
- Informację o wynagrodzeniu (przynajmniej w formie widełek), szczególnie na stanowiskach deficytowych,

- Jasno sprecyzowane korzyści wynikające z podjęcia pracy – np. pakiet szkoleń,
- Nagrody i wyróżnienia istotne z punktu widzenia kandydata.

44% ankietowanych uważa, że marka pracodawcy powinna być również widoczna na stronie internetowej, w profesjonalnej zakładce poświęconej karierze. Tyle samo osób wskazało udział w wydarzeniach branżowych i targach pracy. Blisko 30% uważa, że firma profesjonalnie zarządzająca swoją marką powinna posiadać profil na portalu rekrutacyjnym – aż 2/3 badanych odwiedziło profil interesującego ich pracodawcy na portalu Praca.pl.

## Co jest ważne przy wyborze pracodawcy?

66% kobiet i 55% mężczyzn przyznaje, że najważniejsza jest możliwość zatrudnienia na umowę o pracę, prawie tak samo ważna jest stabilna pozycja rynkowa pracodawcy. Dla Pań duże znaczenie ma również lokalizacja, aż 45% zwraca uwagę na ten aspekt przez wysłaniem aplikacji. Związane jest to rosnącymi ambicjami kobiet, które chcą pogodzić życie rodzinne z zawodowym. Odległość od miejsca zamieszkania ma znaczenie tylko dla 33% Panów. Z kolei dla co piątego mężczyzny ważne są elastyczne godziny pracy, dla kobiet natomiast nie ma to większego znaczenia.

### PRACA.PL

to portal rekrutacyjny z ok. 30 000 aktywnych ogłoszeń o pracę dziennie oraz bazą 1,3 miliona zarejestrowanych użytkowników.
Od wielu lat zajmuje się badaniem i komentowaniem bieżącej sytuacji na rynku pracy. Analizuje i opisuje trendy w procesach rekrutacji, udziela porad. Eksperci portalu są często cytowani przez największe polskie tytuły prasowe.
Twórca innowacyjnych narzędzi ułatwiających znalezienie pracy – systemu płatnych poleceń oraz mapy z ofertami pracy.

Badanie pokazało, że kandydaci chętnie wysyłają dokumenty aplikacyjne do firmy, w której chcieliby pracować, mimo, że ta akurat nie posiada interesujących ich ofert pracy. Potwierdziło to 76% ankietowanych Pań i 68% Panów.

## Dlaczego pracodawcy powinni dbać o dobrą reputację?

Poza oczywistymi korzyściami, warto również pamiętać o lojalności pracowników. 28% ankietowanych deklaruje, że nie przyjmie oferty pracy od firmy o złej reputacji. Ponad połowa ankietowanych przyznała, że przyjęłaby taką propozycję, ale tylko do momentu znalezienia lepszej pracy.

37% kandydatów biorących udział w ankiecie jest skłonnych przyjąć ofertę pracy z niższym wynagrodzeniem od firmy z silną marką pracodawcy.

Analiza ofert pracy zamieszczonych na portalu Praca.pl potwierdza, że mamy do czynienia z rynkiem pracownika. W wielu obszarach zawodowych coraz trudniej jest zapełnić wakaty. Firmy zaczynają doceniać rolę działań z zakresu employer brandingu, wpisując je w swoje strategie. Profesjonalna komunikacja marki pracodawcy jest ważnym czynnikiem sukcesu rekrutacji.

# Naszą siłą jest produkt

Goście Regent Warsaw Hotel wiedzą, że otrzymają tu wyjątkową obsługę i wysokiej jakości produkt, dlatego wracają. O budowaniu nowej marki i zmianach jakie hotel przeszedł w ostatnich latach opowiada Krzysztof Woliński, Dyrektor Generalny.

**Zarządzanie jednym z najbardziej ekskluzywnych hoteli w kraju to zapewne ogromne wyzwanie. Jak ocenia Pan pozycję Polski w kontekście branży hotelarskiej?**

Pozycja Polski w branży hotelarskiej jest wysoka i ciągle rośnie. Do końca lat 90-tych ubiegłego wieku nie mieliśmy praktycznie żadnej bazy hotelowej w sektorze hoteli luksusowych. Dlatego prawie wszystkie hotele w Warszawie są nowo wybudowane i nowoczesne. Hotele są też postrzegane jako atrakcyjna inwestycja, dlatego widzimy tak wiele nowych, interesujących projektów. Można zauważyć zjawisko „nadpodaży" w segmencie hoteli 5-gwiazdkowych w stolicy. Do niedawna ceny w hotelach luksusowych w Warszawie były najniższe w porównaniu do cen w innych stolicach Europy. Oczywiście wszystko ma swoje dobre i złe strony. Można powiedzieć, że „dzięki" niskim cenom staliśmy się bardziej atrakcyjni turystycznie. Co przekłada się na większy popyt i ceny zaczynają rosnąć. Mam nadzieję, że osiągniemy kiedyś poziom średnich cen w Europie. Jak najbardziej na to wszyscy zasługujemy, bo mamy bardzo dobre hotele, oferujemy wysoką jakość usług, a Polska jest pięknym i atrakcyjnym krajem.

**W 2014 roku hotel rozwiązał umowę z międzynarodową siecią hotelarską Hyatt zaczynając działać pod marką Regent Warsaw Hotel. Czy teraz 3 lata po zmianie potwierdzają Państwo słuszność tej decyzji?**

Trzy lata w życiu hotelu, to nie jest długi czas, jednak możemy już wyciągać wnioski i wdrażać zmiany na podstawie naszej własnej, niezależnej historii. Z punktu widzenia i hotelarza i mangera jest to duże wyzwanie, ponieważ za całą sprzedaż i zadowolenie gościa odpowiadamy my sami, bez pomocy „wielkiego brata z centrali". Z rozmów z gośćmi też możemy wnioskować, że była to dobra decyzja, gdyż są oni zadowoleni i zauważają zmiany na lepsze. Mamy wielu lojalnych gości, którzy mówią, że hotel stał się bardziej przyjazny, a uśmiech pracownika bardziej naturalny.

**Hotel w tym samym roku otrzymał piątą gwiazdkę. Czy to zasługa wprowadzonych zmian?**

Tak, jednak nie były to wielkie zmiany. Sieć Hyatt ma wysoką, międzynarodową renomę i bardzo przywiązuje wagę do jakości usług i materiałów, mniejszą zaś wagę

# BUSINESS TIGERS CLUB

## DOŁĄCZ DO PRESTIŻOWEGO KLUBU

info@businesstigersclub.eu

przywiązuje do kategoryzacji. Jako hotel niesieciowy musieliśmy otrzymać niezależne potwierdzenie naszego standardu.

**Za czasów Hyatt'a, hotel zajmował piąte, miejsce na liście najlepszych obiektów sieci na świecie. Czy Regent Warsaw Hotel może być jeszcze lepszy?**
Tak. Nasz hotel zawsze był lubiany i doceniany przez gości zwłaszcza z powodu jakości obsługi. Jako hotel niezależny, utrzymujemy wysoką pozycję w rankingu TripAdvisor, wyprzedzając takie hotele jak m.in. Marriott, Hilton czy Sheraton. Potwierdzeniem tego są nagrody i wyróżnienia m.in**.** Travellers' Choice™ 2017 w kategorii „Top 25 Hotels – Poland" oraz „Certificate of Excellence 2017" przyznawane przez TripAdvisor, jesteśmy w przewodniku Michelin 2017 jako jeden z 14 hoteli warszawskich, a restauracja „Venti-tre" jest rekomendowana przez przewodnik „Gault&Millau Polska 2017".

**W Regent Warsaw Hotel wielokrotnie zatrzymywali się znamienici goście – głowy Państw, znani politycy. Byliście również bazą polskich piłkarzy podczas mistrzostw EURO 2012 Obsługa takich gości z pewnością nie jest łatwa?**
Tu nie chodzi o to, czy obsługa jest łatwa czy trudna. Każdy gość jest inny, goście mają bardzo różne potrzeby, wymagania i oczekiwania. Na szczęście mamy doświadczony i profesjonalny zespół, który potrafi zawsze stanąć na wysokości zadania. Najlepszym tego dowodem są kolejne rezerwacje i potwierdzenia przyjazdów gości i delegacji VIP.

**Jednak nie poprzestali Państwo jedynie na gościach z najwyższej półki, posiadacie zróżnicowane oferty dla bardzo różnych grup gości. Trudno jest utrzymywać zainteresowanie tak wielu różnych klientów?**
Każdy gość jest ważny i ich nie różnicujemy. Najważniejsze jest to, żeby odpowiadać na potrzeby i oczekiwania gości na bieżąco. Znamy i rozumiemy naszych gości, zbudowaliśmy wieloletnie, lojalne relacje. Dlatego nasza oferta jest zindywidualizowana, jesteśmy elastyczni i ciągle staramy się urozmaicić naszą ofertę. Szukamy stale nowych, atrakcyjnych propozycji spędzenia u nas czasu i narzędzi promocji.

**Poza trudnymi klientami, co jest największym problemem w tej branży?**
Nie mówmy o trudnych klientach – u nas nie ma klientów, u nas są goście. Oczywiście jak w każdej branży są problemy czy trudności. Uważam, że trudno jest teraz znaleźć dobrego pracownika, który wie na czym polega hotelarstwo, posiada *„hotelarski sznyt"*. Młodzi ludzie planujący karierę w „hospitality" nadal wyjeżdżają zagranicę, dlatego trudno nam, tu w Polsce znaleźć odpowiednie osoby. Zobaczymy, czy Brexit zmieni perspektywę.

**Regent Warsaw Hotel to także wspaniałe zaplecze konferencyjne. Jak często organizowane są konferencje u Państwa? Jaki to procent gości odwiedzających hotel?**
Mamy 13 sal konferencyjnych oraz 246 pokoi i apartamentów. Konferencje są u nas codziennie od poniedziałku do piątku, rzadziej w weekendy, gdyż jesteśmy hotelem biznesowym. Jest to ok. 60% wszystkich gości, którzy odwiedzają Regent Warsaw Hotel.

**Rynek hotelowy jest ogromny i wymagający. Czym Państwa marka wyróżnia się na tle konkurencji? Dlaczego klient powinien wybrać Hotel Regent. Ze względu na lokalizację, czy raczej jakość obsługi?**
Dziś nie mówiłbym jeszcze w naszym przypadku o marce i jej sile. Jesteśmy bardzo młodą marką, mamy trzy lata, a naszą siłą jest produkt. Jeśli produkt jest wysokiej jakości, to tworzy markę. Z biegiem czasu stworzymy markę *„Regent Warsaw"*, dla której goście będą przyjeżdżać.

**Jak wygląda średnie roczne obłożenie hotelu?**
Obłożenie jest zadowalające i ciągle rośnie, z czego się cieszymy.

**Poza samymi noclegami macie Państwo w swojej ofercie również wiele atrakcji dla gości. Proszę opowiedzieć z czego goście mogą skorzystać poza samym noclegiem?**
Na pierwszym miejscu to śniadania. Podkreślam to specjalnie, gdyż śniadanie bardzo często jest traktowane marginalnie przez hotele jako „zbyt oczywisty" element pobytu. Nasi goście uwielbiają nasze śniadania, które są różnorodne i obfite. Znamy tak dobrze gusta niektórych naszych gości, że przygotowujemy specjalnie dla nich dania, których nie ma w ofercie. Tylko na śniadaniu można spróbować miodu „Łazienki Gold" z hotelowej pasieki. Czyż można zacząć lepiej dzień? To prawie jak w domu! Goście mogą zrelaksować się w centrum fitness Holmes Place&SPA, na basenie, w saunie czy jacuzzi. Jest także salon fryzjerski Hair-à-Porter. Dla lubiących sport na świeżym powietrzu oferujemy specjalne mapki biegowe, wodę i ręczniki. Często widuję naszych gości, którzy przed pracą wracają z porannego biegu po Łazienkach Królewskich. Jeśli nie bieganie, to proponujemy rowery. W co drugą niedzielę zapraszam na Regent Sunday Brunch do restauracji Venti-tre. To chyba największy brunch w mieście. W tygodniu proponuję energetyczny biznes lunch dla zapracowanych i spieszących się. Wieczorem polecam kolację w naszej włoskiej restauracji Venti-tre, a po kolacji dobry drink w lobby barze przy muzyce na żywo.

**Rynek wciąż się rozwija, konkurencja „nie śpi". Proszę powiedzieć jakie są plany na najbliższą przyszłość?**
Tak, jak Pani powiedziała: konkurencja nie śpi i właśnie dlatego nie zdradzę naszych planów, a jest ich naprawdę dużo.

**Dziękuję za rozmowę.**

*Justyna Nakonieczna*

REGENT
WARSAW HOTEL

Belwederska 23, Warszawa, regent-warsaw.com

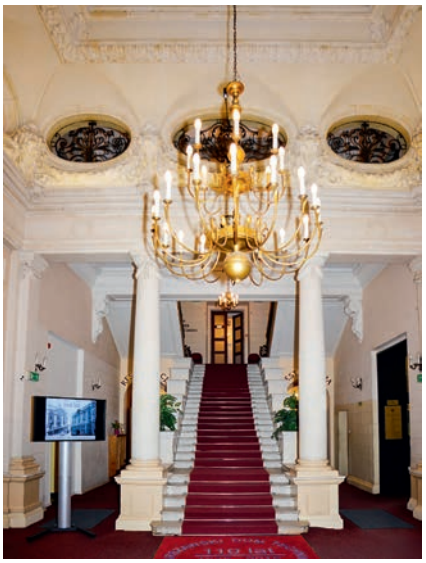
# Niepowtarzalny charakter imprez

Rozmowa z Jerzym Rożek
– Prezesem Zarządu
Warszawskiego Domu Technika NOT Sp. z o.o.

**Warszawski Dom Technika NOT to przede wszystkim zabytkowe wnętrza, co jeszcze wyróżnia firmę w branży usług wynajmu powierzchni biurowych i sal konferencyjnych?**

Warszawski Dom Technika jest obiektem zabytkowym o charakterze neobarokowym i neorokokowym z elementami secesji, położonym w centrum Warszawy w pobliżu warszawskiej Starówki. Ma on bogatą historię. Powstał w 1905 r. jako gmach Stowarzyszenia Techników, zlokalizowany przy ul. Włodzimierskiej – dziś ul. T. Czackiego 3/5. Jego inicjatorem był ówczesny prezydent Warszawy Piotr Drzewiecki. W listopadzie 2015 roku obchodziliśmy jubileusz 110–lecia oddania budynku do użytku.

Zabytkowe wnętrza sal różnią się od współczesnych sal oferowanych w wielu miejscach Warszawy, ponadto zabytkowy budynek Warszawskiego Domu Technika i jego wnętrza – szczególnie piękne schody – nadają niepowtarzalny charakter imprez. Nasze działania charakteryzuje profesjonalizm oraz dostosowanie się do różnych potrzeb klienta.



**W ubiegłym roku obchodziliście Państwo 25 lecie działalności.**

25 lat sukcesów firmy nie byłoby możliwe bez zaufania, jakim obdarzyli nas nasi Klienci. Jubileusz 25-lecia jest doskonałą okazją, aby podziękować naszym Klientom i Partnerom – dzięki którym i dla których istniejemy od tylu lat. Przez ostatnie ćwierć wieku wymagania naszych klientów zawsze były motywacją do coraz efektywniejszego działania, a potrzeby inspirowały nas do ciągłego rozwoju. Wdzięczni jesteśmy za życzliwość i otwartość. Wsparcie i zaufanie stały się fundamentem naszych osiągnięć i pozycji, jaką dziś zajmujemy na rynku usług. Chcemy wciąż dzielić się naszym doświadczeniem.

**Co jest Pana zdaniem najważniejszym czynnikiem gwarantującym sukces w prowadzonym przez Państwa biznesie?**

Szczególnie ważne jest dla nas dobre zarządzanie nieruchomością i odpowiednio unowocześniamy wyposażenie sal, aby w realizacji usług być na wysokim poziomie. Nie poprzestajemy na laurach i ciągle podnosimy jakość naszych usług.

**Wynajmem sal konferencyjnych to nie jedyna usługa, którą oferujecie Państwo klientom prawda?**

Warszawski Dom Technika NOT Sp. z o. o. a dokładnie specjaliści z działu Obsługi Imprez zajmują się wynajmem sal konferencyjnych wraz z kompleksową obsługą. Na życzenie Klienta oferujemy kompleksową bądź częściową obsługę imprez. Przygotowujemy scenariusz i oprawę imprezy, aranżację sali, zapewniamy catering, obsługę artystyczną i techniczną.

**Co jest Pana zdaniem największym atutem firmy?**

Naszym atutem są przede wszystkim duże możliwości, jakie oferujemy klientom. Posiadamy 7 sal różnej wielkości mogących pomieścić od 20 do 450 osób w ustawieniu teatralnym lub od 15 do 280 osób w ustawieniu konferencyjnym. Sale różnią się od siebie nie tylko rozmiarami, ale również klimatem, co pozwala na zorganizowanie eventu o dowolnym charakterze, rozmiarze i kształcie. Konferencje, wystawy, bale, przyjęcia weselne, koncerty, szkolenia, sympozja, bale studniówkowe – to tylko niektóre z możliwości wykorzystania sal w Domu Technika. Wszystkie sale są wyposażone w sprzęt AV, tj. nagłośnienie, ekran, projektor, posiadają klimatyzację i bezprzewodowy internet. Naszą gwarancją na dobrą usługę jest to, iż wielu kontrahentów wraca ponownie do naszego Domu oraz poleca nasze usługi innym potencjalnym Klientom.

**Dziękuję za rozmowę.**

*Justyna Nakonieczna*

mydental
CLINIC

# Trzeba być ambitnym

Nie marzyła by zostać lekarzem, chciała być businesswoman. Została jednym i drugim. Dziś prowadzi jedną z najbardziej znanych klinik stomatologicznych, stosując unikalną metodę leczenia niewidocznymi aparatami lingwalnymi. Anna Wasiewicz, doktor nauk medycznych o specjalności ortodoncja, właścicielka My Dental Clinic, opowiedziała nam, jak dba o piękny i zdrowy uśmiech Polaków.

**Co zadecydowało o wyborze przez Panią kariery medycznej?**

Paradoksalnie, będąc małą dziewczynką, wcale nie marzyłam o byciu lekarzem... Na pytanie, kim chciałabym zostać w przyszłości odpowiadałam śmiało: „Businesswoman!". Moje zainteresowania od zawsze skupiały się wokół języków obcych, dlatego wybrałam autorską klasę o profilu humanistyczno-lingwistycznym w warszawskim liceum im. Króla Władysława IV. Jak zatem humanistka trafiła na Akademię Medyczną? Byłam pierwszym takim przypadkiem w ponad stuletniej historii mojej szkoły. Do wybrania kierunku medycznego namówiła mnie moja starsza siostra, dzisiaj ginekolog-położnik. W czasie studiów narodził się pomysł otwarcia własnej kliniki, bo poza pracą na uczelni, uwielbiam pracę z pacjentami. Po latach zdobywania doświadczenia w najlepszych klinikach stomatologicznych w Warszawie, podjęłam decyzję o otwarciu własnej. Tak spełniło się moje marzenie z dzieciństwa.

**Pani Klinika My Dental Clinic stała się znana na całą Polskę. To wielkie osiągniecie, biorąc pod uwagę, jak silna konkurencję ma Pani w samej Warszawie. Jak udało się Pani zbudować taką pozycję?**

My Dental Clinic to moja autorska klinika. To miejsce przyjazne, butikowe. Kameralna przestrzeń, w której pacjent może poczuć się komfortowo, napić się mocnego, włoskiego espresso, popatrzeć na słynne ikony designu, otrzymując przy tym usługi na najwyższym, światowym poziomie. To miejsce, w którym się odpoczywa, gdzie wizyta nie kojarzy się z zabiegiem, a bardziej z relaksem. Dbamy o każdy szczegół. Nawet fotele

dentystyczne mają specjalną tapicerkę, która dopasowuje się do ciała pacjenta. Świadczymy też kilka usług stomatologicznych, które nas wyróżniają. Jesteśmy certyfikowaną kliniką zajmującą się leczeniem aparatami lingwalnymi Incognito. Nowoczesna, niewidoczna ortodoncja to moja specjalność.

**Niewidoczne aparaty ortodontyczne? Proszę opowiedzieć o tym rozwiązaniu.**
Aparaty lingwalne, zwane inaczej językowymi, to jedyna na rynku całkowicie niewidoczna metoda leczenia ortodontycznego. Aparaty mocowane od strony języka są idealnym rozwiązaniem dla tych, którzy chcą mieć piękne, proste zęby, ale w sposób niezauważalny dla otoczenia. Indywidualne aparaty lingwalne są „szyte na miarę", dzięki czemu szybciej i skuteczniej ustawiają zęby niż standardowe aparaty. Są też wygodniejsze i, co najważniejsze, można nimi wyleczyć każdą wadę zgryzu. To niezwykle istotne, gdyż moi pacjenci to głównie dorośli, ludzie sukcesu, którzy często wymagają leczenia interdyscyplinarnego, jednocześnie ze względu na pracę lub opinie otoczenia wolą leczenie estetyczne, a najlepiej niewidoczne.

*Zdobycie statuetki Businesswoman Roku było cudownym docenieniem mojego wysiłku związanego z otwieraniem własnej kliniki*

**Nowoczesny sprzęt i profesjonalna obsługa to podstawa w Pani biznesie. Ale chyba równie ważne jest podejście do pacjenta. Czego wymagają dzisiaj klienci i w jaki sposób spełnia Pani ich oczekiwania?**
Relacja lekarz-pacjent już dawno zmieniła się z przedmiotowej na podmiotową. Pacjent ma prawo wiedzieć, jak najwięcej o nowoczesnych metodach, wariantach swojego leczenia. Dla mnie najważniejsze jest indywidualne podejście. Podczas konsultacji zawsze pytam, co pacjentowi najbardziej przeszkadza w jego uśmiechu. To dla mnie priorytet, bo podczas moich badań do doktoratu, odkryłam, że większość pacjentów ma inne potrzeby niż te, które wydają się najważniejsze lekarzowi. Ważne jest znalezienie „złotego środka", tak, aby osiągnąć sukces medyczny i satysfakcję pacjenta. Dlatego każdy pacjent w My Dental Clinic otrzymuje swój własny plan leczenia.

**A jak ocenia Pani dbałość Polaków o zdrowie jamy ustnej na przestrzeni ostatnich lat?**
Stan zdrowia jamy ustnej w polskiej populacji pozostawia niestety wciąż wiele do życzenia. Według ostatnich raportów Ministerstwa Zdrowia ponad połowa 3-letnich dzieci w Polsce ma średnio 3 ubytki próchnicowe. Wysoki jest także odsetek dorosłych osób z licznymi brakami uzębienia oraz chorobami przyzębia. Jest jednak lepiej niż w poprzednich latach. Rozwija się profilaktyka, rośnie dbałość o wykonywanie zabiegów z zakresu higieny stomatologicznej, kontrolnych przeglądów u dentysty. Coraz więcej zgłasza się też pacjentów na leczenie ortodontyczne. To tak zwana (przeze mnie) „zdrowa moda". Pacjenci zaczęli bowiem zwracać większą uwagę nie tylko na ubiór, czy sylwetkę, ale także na uśmiech. To niezwykle ważne, bo obecnie uśmiech często decyduje o naszym sukcesie. Dlatego w ofercie mojej kliniki są zarówno zabiegi z zakresu profilaktyki, higieny stomatologicznej, ale także periodontologii, implantologii, ortodoncji i estetycznej stomatologii. Dzięki temu pacjent przychodzący do My Dental Clinic może liczyć na kompleksowy plan leczenia i jego profesjonalną realizację.

**Co najbardziej lubi Pani w swojej pracy?**
Uśmiech pacjenta jest największą nagrodą dla lekarza, ale także najlepszą wizytówką. Jednocześnie moja praca jest moją pasją. Co dzień nowe zadania, spotkania z ciekawymi ludźmi. Zawsze odżywam, gdy przekraczam próg My Dental Clinic. Wiem, że to moje miejsce. Od początku do końca wymyślone przeze mnie. To jeden z moich największych sukcesów. Ostatnio doceniony także przez innych nagrodą Businesswoman Roku 2016. No i jest jeszcze druga strona mojego zawodu – ta naukowa. Uzyskanie tytułu doktora nauk medycznych było dla mnie zwieńczeniem wielu lat pracy naukowej. Moment obrony pamiętam, jakby to było wczoraj. Wspaniała, wzruszająca chwila. Do tego mam możliwość uczenia przyszłych lekarzy dentystów swojego fachu.

**Wspomniała Pani o wyróżnieniu Businesswoman Roku 2016. Czy płeć ma znaczenie w biznesie? Czy jako kobieta doświadczyła Pani jakichś trudności w swojej karierze czy wręcz przeciwnie, płeć okazała się pomocna?**
Zdobycie statuetki Businesswoman Roku było cudownym docenieniem mojego wysiłku związanego z otwieraniem własnej kliniki. Po drodze napotykałam wiele przeciwności losu, w tym utrudnienia związane z kupnem lokalu, jego wykończeniem oraz zwykłą, ludzką zazdrością. Czy to tylko przez to, że jestem kobietą? Nie wiem. Być może ludziom wydawało się, że łatwo złamią młodą, filigranową kobietę. Ja jednak nie dałam się. Walczyłam o moją firmę, o jej powodzenie i z pomocą mojej rodziny, przyjaciół oraz życzliwych pacjentów, udało mi się pokonać te problemy. Dzisiaj mogę szczerze powiedzieć, że te doświadczenia umocniły mnie, bo jestem bogatsza o wiedzę, której nie posiadałam, tworząc My Dental Clinic.

**Czy dzisiaj czuje się Pani w pełni spełnioną zawodowo kobietą czy największy sukces dopiero przed Panią?**
Już dzisiaj jestem szczęśliwą i spełnioną zawodowo kobietą. Z jednej strony przypomina mi o tym zdobyty tytuł naukowy doktora nauk medycznych, a z drugiej – piękna, błyszcząca, kryształowa statuetka Businesswoman Roku. Obie nagrody są umieszczone na honorowych miejscach w mojej klinice. Codziennie przypominają mi,

że wytrwałość i dążenie do celu ma sens. To dla mnie dowody, że zawsze przychodzi moment, gdy jakość zostaje doceniona. Jednak co dzień dzieje się w moim życiu coś ciekawego i nowego. To sprawia, że czuję, że jeszcze dużo przede mną. Na to liczę, bo w życiu też trzeba być ambitnym.

**Jakie cele stawia Pani przed swoją firmą?**
Moim głównym celem jest rozwój. Zainwestowałam w najlepszy, nowoczesny sprzęt i materiały stomatologiczne, ale także młody, zdolny, prężny zespół. To dobra podstawa do tego, żeby się rozwijać. Zarówno w życiu prywatnym, jak i zawodowym lubię jakość. To nie pozwala mi spocząć na laurach. Już teraz My Dental Clinic jest kliniką na światowym poziomie. Tak mówią nie tylko osoby z branży, ale też nasi pacjenci. Mamy dużo osób przyjeżdżających na leczenie spoza kraju, m.in. z Wielkiej Brytanii, Skandynawii i Holandii, którzy też tak uważają. To sprawia nam wiele radości, ale jednocześnie motywuje do dalszego rozwoju, bo medycyna stale się rozwija, stomatologia także. Mam więc plany podążać za techniką i wprowadzać wszelkie innowacje do klinki. Za jakiś czas może otworzymy kolejną...

**Co Panią motywuje, nie tylko zawodowo?**
Moją największą motywacją są dla mnie moje dzieci. Nie byłabym w pełni spełniona, gdyby nie szczęśliwa rodzina. Radość i szczerość dzieci zaskakuje mnie co dzień. Uśmiech dziecka jest najpiękniejszym darem, jaki można otrzymać. Znikają wszelkie troski. To bardzo ważne przy takiej inwestycji, jaką jest klinika. Prowadzenie własnego biznesu niesie za sobą wiele problemów. Trzeba sobie z nimi radzić i stawiać czoła kolejnym wyzwaniom. Ja radzę sobie z pomocą wspierającej rodziny. Wspominałam już także o mojej siostrze, której zawdzięczam to, że jestem lekarzem i do której dzwonię nawet po poradę, jaką kreację założyć na galę biznesu.

**Pani siostra jest zatem znakomitym doradcą, bo wyglądała Pani wspaniale. A jaką otrzymała Pani najcenniejszą radę zawodową i od kogo?**
Planując otwarcie własnej kliniki, otrzymałam wiele porad od życzliwych osób. Wciąż je dostaję, bo problemy związane z prowadzeniem własnej firmy były, są i będą. Zmieniają tylko formę. Pamiętam jednak jeden moment. Kolacja ze znajomymi. Wszyscy prowadzą jakiś biznes. Rozmawiamy o prowadzeniu własnej firmy, o problemach, o czarnym PR. Zastanawiam się, czy podołam, bo to przecież młoda firma, a ja już borykam się z problemami moich doświadczonych kolegów. Wreszcie znajomy mówi mi, że niezależnie od tego, co będą mówić inni, mam robić to, co mówi mi serce. Banał? Może. Ale posłuchałam. Robię swoje, bo tak właśnie osiąga się sukces.

**Dziękuję za rozmowę i życzę dalszych sukcesów.**

*Marcin Andrzejewski*

ERSTE ÖSTERREICHISCHE BÜRSTEN-&PINSEL-FABRIK GEBRÜDER SENNEWALDT

## HISTORIA PĘDZLEM MALOWANA - 140 LAT TRADYCJI

Befaszczot to wiodący w Europie producent narzędzi malarskich i budowlanych oraz szczotek gospodarczych i kosmetycznych. Początki działalności firmy sięgający 1876 r.

Od początku właściciele stawiają na jakość i nowoczesność odpowiadające czasom, w których żyją. Produkują szczoteczki do zębów, szczotki do ubrań i włosów, szczotki pielęgnacyjne dla zwierząt, a także pędzle do golenia i pędzle malarskie. W roku 1929 na Powszechnej Wystawie Krajowej w Poznaniu firma otrzymuje Państwowy Złoty Medal za wszystkie wyroby, oraz w uznaniu działalności wystawienniczej. W styczniu 1945 r. w zakładzie rozpoczyna się okres typowy dla zniszczonego wojną przemysłu. Od tego czasu często zmieniali się państwowi „właściciele" i nazwy. Mimo przeszkód, produkcja globalna rośnie i w 1958 r. wyroby ponownie trafiają na eksport. Jakość i nowsza technologia stają się priorytetem. Wzrasta poziom produkcji. Pracownicy znów mogą podpisać się pod dewizą przedwojennych właścicieli. Do przełomu w powojennych dziejach fabryki dochodzi w 1976 r. Zapada decyzja o przekształceniu zakładu w spółdzielnię inwalidów. Zmiana struktury własności powoduje bardzo dynamiczny rozwój przedsiębiorstwa. Wynikiem dostosowania Spółdzielni do potrzeb rehabilitacji zawodowej jest m.in. adaptacja większości miejsc pracy do możliwości pracy inwalidów.
Przy zakładzie powstaje Przychodnia Rehabilitacji. Zmiany dotyczą również sposobu myślenia. Pracownicy mają poczucie spółdzielczej współwłasności. Zakład idzie z duchem czasu. Staje się znaczącym na rynku krajowym i zagranicznym producentem wyrobów szczotkarskich, będąc jednocześnie znakomitym ośrodkiem terapii zawodowej.

Dnia 2 stycznia 2012 r. następuje kolejne przekształcenie Spółdzielni Inwalidów Bielska Fabryka Szczotek i Pędzli w Spółkę prawa handlowego Befaszczot Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Po dziś dzień jesteśmy Zakładem Pracy Chronionej, gdzie ponad 88% zatrudnionych to osoby niepełnosprawne. Wśród pracowników znajdują się osoby po ciężkich chorobach cywilizacyjnych współczesnego wieku, osoby z chorobami narządów ruchu, a także osoby z ciężkimi wadami wzroku czy też słuchu. Poprzez pracę dąży się do likwidacji niskiej samooceny, niweluje się problem wykluczenia społecznego i zawodowego pracownika niepełnosprawnego.

Firma ma duże doświadczenie we współpracy z ponad 2,5 tys. dużych przedsiębiorstw handlowych w Polsce i na świecie. Wyroby dostarczane są do wielu krajów Unii Europejskiej, jak również na rynki wschodnie.

Śledząc bogatą historię zakładu, widać jak bardzo liczy się tu ludzka praca, staranność, sumienność. Przynosi to efekty w rozmaitych formach uznania, między innymi: tytuł "Dostawcy dworu cesarskiego w Wiedniu", Złote Medale MTP, Grand Mercure, "Nagroda specjalna za profesjonalną i partnerską współpracę" w latach 2003, 2004, 2005, 2008, 2009, 2016 przyznana przez Castorama Polska, Certyfikat Polish Product w kategorii Firma Roku od 2010 do dziś, Certyfikat Wiarygodności Biznesowej, Certyfikat Firma Godna Zaufania, Gepard Biznesu itp. Firma Befaszczot została laureatem śiódmej edycji konkursu "Firma Roku 2016" Ziemi Bielskiej otrzymując statuetkę Dedala. W tym samym roku firma Befaszczot otrzymuje z CBCK statuetkę Polish Exclusive 2016. Za wszelkie nagrody Firma składa podziękowania pracownikom Spółki, oraz Klientom i użytkownikom jej wyrobów.

TRADEMARK since 1876
FAVORITE

Befaszczot®

43-300 Bielsko-Biała, ul. Paderewskiego 7
tel. +48 33 819 00 40, tel./fax +48 33 812 51 86
e-mail: befaszczot@befaszczot.com.pl
www.befaszczot.com.pl

FAVORITE
Befaszczot
DEDAL
2016
Firma Roku
Miasta Bielska-Białej
dla
BEFASZCZOT Sp. z o.o.

# 4 korzyści z prowadzenia bloga firmowego

Blog firmowy to jedno z najtańszych i najskuteczniejszych narzędzi marketingowych. Nawet ponad połowa badanych internautów przyznaje, że kupuje produkty pod wpływem informacji znalezionej na blogu. Dlaczego warto go prowadzić i jak robić to dobrze?

**AGATA CUPRIAK**
**Specjalistka PR i content marketingu, copywriterka, doradza firmom i prowadzi poradnikowy fanpage: fb.com/prdlaprzedsiebiorcy**

Blogi ewoluowały od wirtualnych pamiętników do źródeł informacji, stając się często pełnoprawnym i atrakcyjnym medium, nie tylko dla czytelników, ale i reklamodawców. Z czasem firmy dojrzały do tego, by samemu tworzyć blogi i w ten sposób zyskały nie tylko tanie narzędzie budowania wizerunku (np. eksperta w swojej dziedzinie), ale i pole do skutecznej komunikacji z aktualnymi i potencjalnymi klientami.

## Potencjał, który rośnie

Według raportu Polskiego Stowarzyszenia Blogerów i Vlogerów (2015 r.) liczba internautów czytających blogi sięga 11 mln, a regularnie czyta je 8,5 mln internautów. Trzy najpopularniejsze kategorie tematyczne to blogi podróżnicze, kulinarne i urodowe. Blogi firmowe plasują się zdecydowanie niżej, regularnie czyta je jednak już 11 proc. kobiet i 13 proc. mężczyzn. Co ciekawe badani przyznają, że informacje i rekomendacje znalezione na blogach są dla nich istotniejsze niż opinie najbliższych osób, a 33 proc. z czytelników deklaruje (53 proc. w przypadku regularnych), że kupuje pod ich wpływem. To ogromny potencjał marketingowy dla firm.

## 4 główne korzyści

Dobrze prowadzony blog przynosi konkretne, wymierne korzyści firmom, główne to:

1. Budowanie wizerunku eksperta (poprzez zamieszczanie np. tekstów pomocowych, instruktażowych, aktualności z branży, inspiracji i pomysłów na wykorzystanie produktu),
2. Tworzenie społeczności wokół marki i nieinwazyjne pozyskiwanie nowych klientów (poprzez zbieranie opinii, recenzji, prowadzenie dialogu),
3. Magazyn treści (treści na blogu żyją dłużej niż w social mediach i ułatwiają pozycjonowanie firmy w wyszukiwarkach, czyli działania SEO),
4. Wzrost konwersji (wartościowe treści wpływają na zainteresowanie ofertą, budują ruch i sprzedaż, zwłaszcza e-sklepów).

## Budowanie wizerunku eksperta

Wyniki przeprowadzonego w 2014 roku badania „Social media w ocenie inwestorów indywidualnych" przez BS Communications oraz Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych wykazały, że serwisy społecznościowe są istotnym źródłem informacji o firmach, ale to strony firmowe postrzegane są jako bardziej rzetelne i miarodajne. Dlatego zamieszczenie bloga na stronie internetowej może skutecznie wspierać określony wizerunek, pozycję i wiarygodność firmy.

Zamieszczając odpowiednie treści, możemy być źródłem wiedzy, porad i inspiracji. Aby osiągnąć status eksperta nie można więc publikować informacji i opisów produktów czy informować nieustannie o promocjach. Content musi być atrakcyjny i użyteczny, a Twój produkt czy usługa umiejętne wpisane w kontekst. Dobry content odpowiada na potrzeby i problemy użytkowników, nie stanowi nachalnej czy banalnej treści reklamowej.

## Tworzenie społeczności wokół marki

Blog to dobre miejsce do wymiany opinii, zbierania recenzji, rozwiązywania problemów użytkowników, udzielania dodatkowych informacji, a nawet... rekrutacji. To też medium, dzięki któremu możemy pokazać, że nie tylko jesteśmy profesjonalną, znającą się na swojej branży firmą, ale też zespołem ciekawych, zaangażowanych ludzi. Blogi firmowe pomagają budować ludzką twarz firmy, bardziej

przyjazną i otwartą na dialog. Tutaj możemy udowodnić naszą prokliencką postawę, a także wzmacniać wizerunek atrakcyjnego miejsca pracy.

Negatywne komentarze mogą stanowić obawę przed uruchomieniem bloga. Wyniki badania „Polska blogosfera firmowa 2014" (www.blogifirmowe.com) uspokajają jednak – kryzysy komunikacyjne na blogach zdarzają się niezwykle rzadko (nie przyciągają one tzw. hejterów na równi z mediami społecznościowymi), a negatywne komentarze odnotowało zaledwie 19 proc. firm, z czego aż 62 proc. zgłoszeń rozwiązanych zostało w otwartej dyskusji.

## Magazyn treści

Prowadzenie bloga firmowego może być osią całej komunikacji firmy w internecie i realizacją działań content marketingowych. Content marketing to strategia, która polega na pozyskiwaniu odbiorców i klientów za pomocą wartościowych i atrakcyjnych publikacji (blogów, poradników, e-booków, newsletterów, webinarów, video). Blog jako magazyn treści o firmie, stanowi nie tylko jej wizytówkę, ale też pozwala budować widoczność w sieci (SEO) i jest źródłem treści do publikacji na profilach w mediach społecznościowych. Blog jest magazynem treści, a media społecznościowe kanałami ich dystrybucji.

## Wzrost konwersji

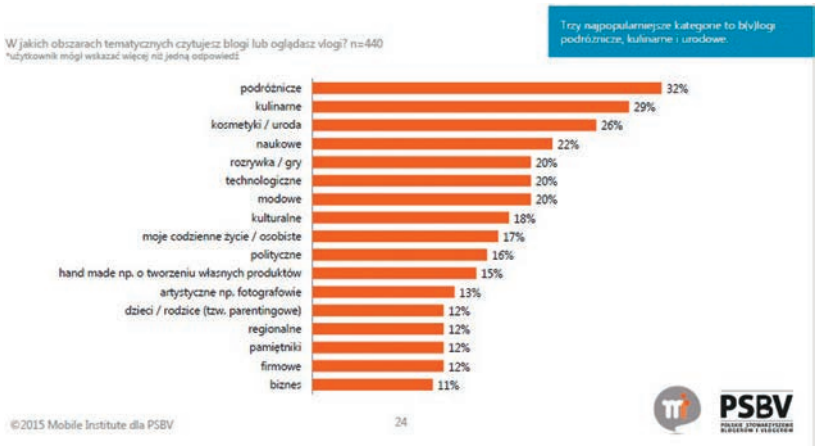
Wzrost konwersji wynika z poprzedniego punktu, czyli bycia magazynem treści, które można wykorzystać do wsparcia sprzedaży, szczególnie w branży e-commerce. Blog buduje pozycję firmy w wyszukiwarkach, co jest szczególnie istotne na początku działalności. Zamieszczając aktualne i unikalne publikacje, zyskujemy wysoką pozycję w wynikach wyszukiwania, ponieważ algorytmy Google premiują świeże i wartościowe treści. Dzięki temu łatwiej jest promować ofertę, a także budować tzw. „długi ogon", czyli zbiór unikalnych słów kluczowych generujących ruch konkretnej grupy docelowej.

Dobre treści budują ruch na stronie, a ten łatwo przekierować do sklepu internetowego, zachęcić do zapisania się na newsletter, gdzie zamieszczamy ofertą sprzedażową czy zaprosić do placówki voucherem czy kuponem rabatowym.

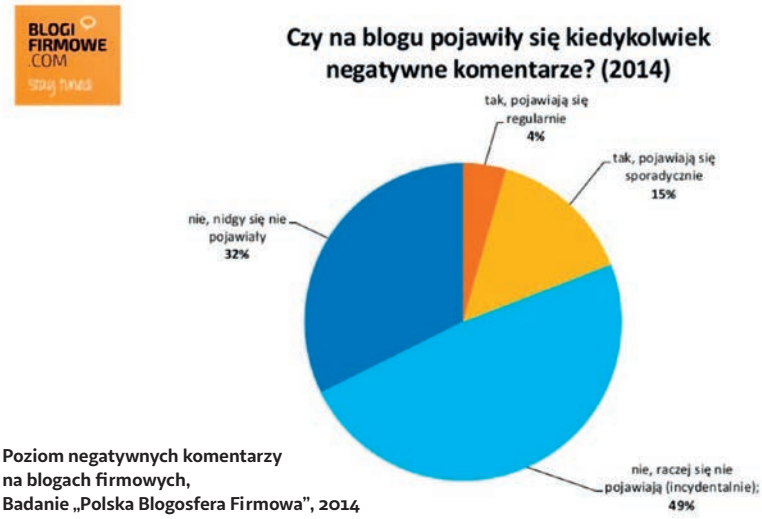
### Atrakcyjny znaczy skuteczny

Kluczem do sukcesu są dobre treści. Dobre nie tylko ze względu na merytorykę, ale i formę. Na blogu warto publikować różne materiały, nie tylko tekstowe, ale i video, infografiki, można tworzyć webinary i podcasty. Najważniejsze, aby treści były z jednej strony atrakcyjne (aktualne, użyteczne i angażujące), a drugiej dopasowane do grupy docelowej (jeśli Twój blog skierowany jest do klientów, nie używaj branżowego żargonu, a jeśli do specjalistów, nie przesadzaj i odpowiednio dobieraj tzw. lolcontent, czyli wpisy mające rozbawić odbiorcę, np. memy).

Jak uchwycić formułę, dobrać treści i język? Najlepiej patrzeć z perspektywy odbiorcy. Trzeba zadać sobie pytania – jakie potrzeby zaspakaja oferta mojej firmy (nie tylko te oczywiste, może kupno biustonosza przez klientkę to nie tylko potrzeba uzupełnienia garderoby, ale element budowania pewności siebie) i jak zbudować wokół niej społeczność. Twój produkt zawsze jest wpisany



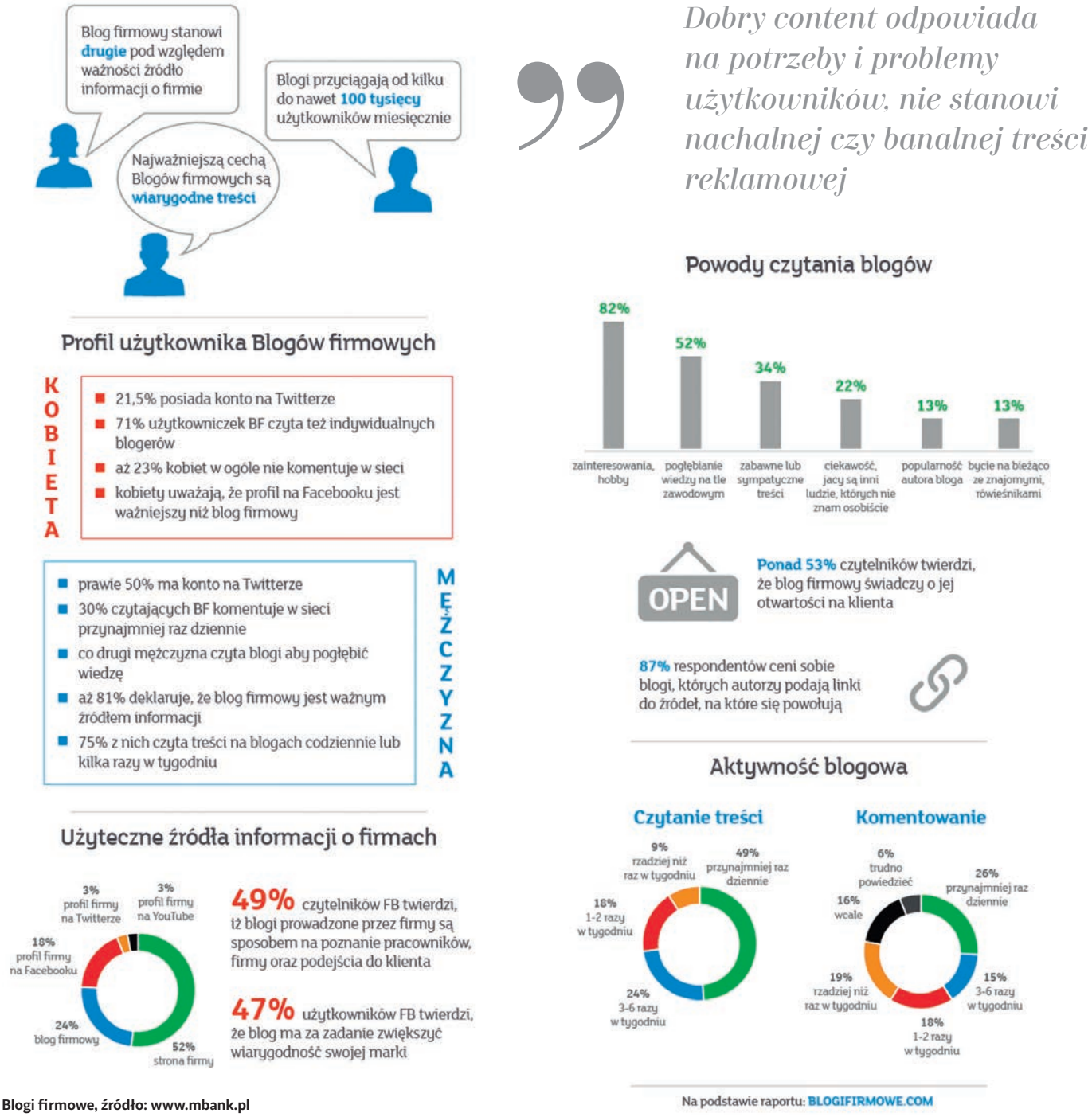

**Ulubione kategorie b(v)logów – wśród internautów, Badanie PSVB, 2015**




**Poziom negatywnych komentarzy na blogach firmowych, Badanie „Polska Blogosfera Firmowa", 2014**

## 7 GRZECHÓW GŁÓWNYCH BLOGÓW FIRMOWYCH

1. Rzadkie i nieregularne wpisy
2. Treści zbyt mocno sprzedażowe i reklamowe
3. Brak możliwości skomentowania wpisów i brak reakcji firmy na komentarze
4. Mało zróżnicowane treści i nieatrakcyjne (brak zdjęć, video, grafik)
5. Brak integracji ze stroną internetową lub sklepem internetowym
6. Brak promocji bloga (np. w mediach społecznościowych)
7. Brak optymalizacji treści pod kątem SEO




**Blogi firmowe, źródło: www.mbank.pl**

w kontekst życiowy czytelnika, staraj się go odkryć i budować komunikację wokół potrzeb i pragnień, emocji, które wywołuje produkt, a nie tylko podstawowej potrzeby. Szukając inspiracji, warto popatrzeć, jak robią to duże firmy (np. IKEA, Leroy Merlin, Orange, PZU, Lidl), ale i mniejsze (np. TeamQuest, Naturativ, Viperprint).

Warto powtórzyć, że blog firmowy nie może być zbiorem pochwał na temat produktów i oczywistą zachętą do zakupu. Produkt czy usługa mają być pretekstem lub dodatkiem do treści, która ma bawić, inspirować lub rozwiązywać konkretne problemy konsumentów. Najbardziej angażujące blogi przede wszystkim wpisują się w styl życia swoich klientów, a w przypadku branży B2B – są źródłem fachowej wiedzy, np. porad, rankingów i raportów.

## Jak zacząć?

Bloga może prowadzić jedna dedykowana osoba w firmie lub naprzemiennie kilka osób z różnych działów (marketingu, PR, obsługi klienta). Można to zadanie powierzyć także zewnętrznej firmie lub freelancerowi. Ważne, aby treści były spójne na poziomie merytoryki i stylu komunikacji, aby autorzy dobrze znali specyfikę branży, firmy i profil klientów, a także, aby wpisy pojawiały się regularnie i odnosiły do tego, co jest ważne dla odbiorców. Bardzo istotne jest też to, aby użytkownicy otrzymywali odpowiedzi na swoje zapytania niezwłocznie.

Jeśli nadal się wahasz, wiedz, że założenie i prowadzenie bloga jest stosunkowo niedrogie w porównaniu do innych narzędzi marketingowych i z powodzeniem można je powierzyć osobie z zewnątrz, dlatego nie musi obciążać firmy ani finansowo, ani czasowo.

Biorąc pod uwagę potencjał, jaki ma blogosfera i zaufanie czytelników do takich źródeł informacji, warto zainwestować w firmowego bloga, który jest nie tylko wartościowym źródłem informacji o Twojej ofercie dla obecnych i przyszłych klientów, ale i o klientach dla Ciebie.

*Agata Cupriak*

# SPECJALISTYCZNE PREPARATY WSPOMAGAJĄCE LECZENIE ONKOLOGICZNE

## KREMY NAGRODZONE:

- „POLISH EXCLUSIVE 2016"
- NAGRODĄ ZAUFANIA „ZŁOTY OTIS 2016"

## RadioProtect *krem*

- *koi i łagodzi skórne objawy uboczne w trakcie radioterapii*
- *zmniejsza zaczerwienienie, uczucie pieczenia i swędzenia*
- *natłuszcza i nawilża skórę*
- *zalecany pacjentom w trakcie radioterapii i chemioterapii, zabiegów laserowych, po opalaniu oraz solarium*

## ChemoDry B6 *krem*

- *intensywnie nawilża i natłuszcza skórę, regeneruje ją i wzmacnia*
- *koi i łagodzi podrażnienia*
- *pozostawia na skórze warstwę ochronną*
- *zalecany pacjentom w trakcie chemio-terapii (zespół ręka-stopa), radioterapii, cukrzykom ze stopą cukrzycową, osobom z suchą, pękającą i wrażliwą skórą*

# E-mail marketing i komunikacja omnichannel – dlaczego powinny chodzić w parze?

Omnichannel to dziś absolutna konieczność, jeśli chcemy skutecznie komunikować się z klientami. Dlaczego warto rozpocząć komunikację omnichannel w swojej firmie? Podpowiadamy!

Głośno mówi się ostatnio o ogromnej roli e-mail marketingu w dzisiejszej komunikacji. Facebook i inne portale społecznościowe obcinają zasięgi, przez co coraz trudniej (i drożej!) udaje się za ich pośrednictwem dotrzeć do odbiorców. Firmy zwróciły więc ponownie uwagę na e-mail marketing, który obecnie nie ma już niemalże nic wspólnego z dawnymi systemami do masowej wysyłki maili/spamu. Personalizacja, automatyzacja i omnichannel to dziś kluczowe hasła związane ze skutecznym e-mail marketingiem. Dopiero ich właściwe zastosowanie pozwala w pełni poznać ogromne możliwości drzemiące w e-mail marketingu XXI wieku. Jak to zrobić?

## Personalizacja

Content jest kluczowy – użytkownicy chcą otrzymywać komunikację mailową z jakiegoś powodu. Z XIII Badania wykorzystania poczty elektronicznej w Polsce wynika, że do głównych motywacji zapisu na newsletter należą:

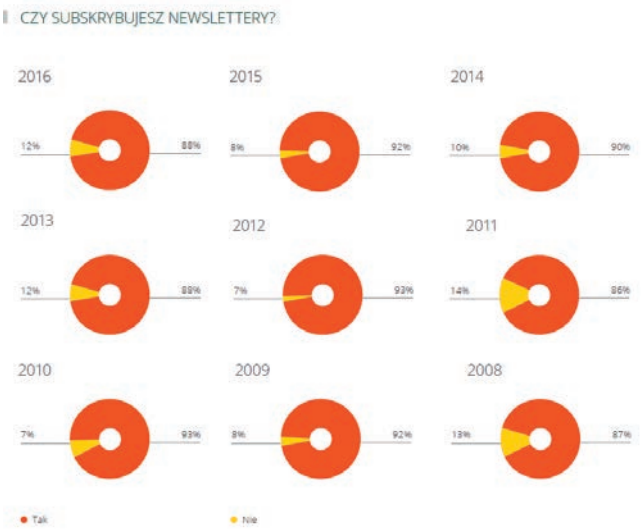
- korzyści (upominki, zniżki, specjalne oferty),
- interesująca tematyka serwisu (content),
- szybki dostęp do informacji.

O ile w przypadku newsletterów promocyjnych czy komunikacji programów lojalnościowych sprawa jest dość prosta – klient otrzymuje konkretną korzyść – o ile temat robi się zdecydowanie bardziej skomplikowany kiedy rozpatrujemy przypadek ciekawego newslettera.

Nie wszystkich interesuje to samo, skończyła się już dawno era wysyłki masowej – taka sprawdza się w przypadku:

- portali newsowych i informacyjnych, które dostarczają treści „na gorąco" bezpośrednio do odbiorcy,
- firm, które chcą utrzymać kontakt z klientami informując ich o nowych produktach czy pokazując w jaki sposób skutecznie korzystać z narzędzi.

W przypadku treści specjalistycznych, musimy zdawać sobie sprawę z tego, że zainteresowania odbiorców się zmieniają.




Dobrym przykładem może być serwis skierowany do maturzystów – o ile w czasie przygotowania do matury prawdopodobnie zanotujemy świetne wyniki otwarć newslettera ze skryptami, pomocami naukowymi czy streszczeniami lektur, a w trakcie samej matury, uczniowie chętnie otworzą newsletter w przykładowymi poprawnymi odpowiedziami, o ile następnego dnia po ogłoszeniu wyników program maturalny przestanie ich interesować. Co w takim przypadku? Albo masowo wypiszą się z newslettera a nasza baza skurczy się dramatycznie, albo zmienimy treść w taki sposób, żeby wciąż pozostawała ciekawa dla naszej grupy odbiorców.

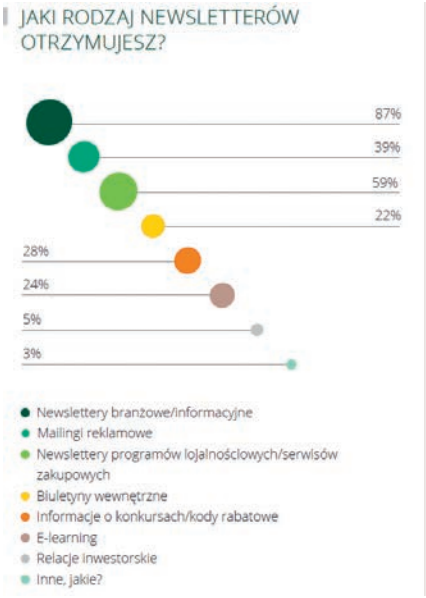
Podobnie jest w przypadku np. treści motoryzacyjnych – możemy wysyłać te same treści do całej bazy odbiorców uznając, że przecież interesują ich samochody. A możemy podzielić bazę na mniejsze grupy i sprecyzować ich oczekiwania, takie jak choćby motocykle, samochody terenowe czy samochody sportowe. Wówczas odbiorcy otrzymają treści, które faktycznie ich interesują.

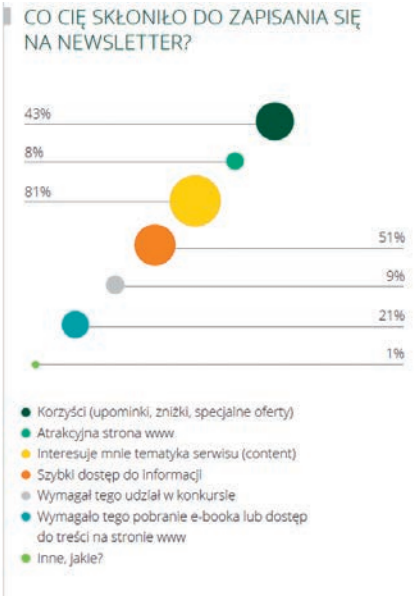
## Automatyzacja

Marketing automation to klucz do dzisiejszego biznesu. Z kilku powodów. Po pierwsze – element ekonomiczny – dzięki automatyzacji procesów pracownicy firm mają więcej czasu na inne zadania. Po drugie – eliminacja błędów ludzkich – dobrze ustawiony i sprawdzony scenariusz komunikacji będzie działał skutecznie bez względu na ewentualne pomyłki czy niedyspozycje. Po trzecie – i najważniejsze! – automatyzacja pozwala na natychmiastową komunikację z klientem dostosowaną do jego aktualnego zachowania.

Jak wynika z XIII Badania wykorzystania poczty elektronicznej w Polsce wśród głównych powodów wykorzystania marketing automation można wymienić również:

- pomoc w wykonywaniu powtarzalnych działań,
- odciążenie pracowników,
- lepsze targetowanie,
- poprawa jakości komunikacji,
- dbałość o klientów,
- lepsza strategia pozyskiwania leadów,



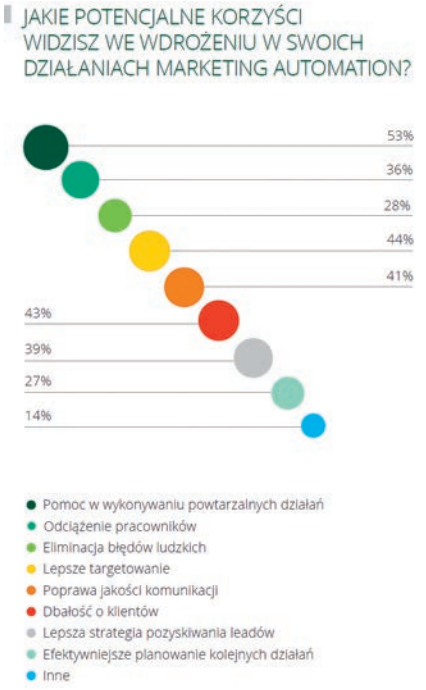




- efektywniejsze planowanie kolejnych działań.

## Omnichannel

Komunikacja wielokanałowa to dziś najwyższy stopień ewolucji w kontaktach internetowych. Wykorzystanie nie tylko e-mail marketingu, wysyłki sms-ów, ale także call center, reklam display czy reklamy offline pozwala dotrzeć do różnorodnych klientów i odzyskać porzucone koszyki, czyli klientów, którzy przy zwykłej komunikacji już dawno zrezygnowaliby z zakupów.

Co nam daje omnichannel? Warto przyjrzeć się kluczowym funkcjom, które podniosą poziom Twojej sprzedaży i komunikacji:




- **Odzyskiwanie porzuconych koszyków**

Klienci z jakiegoś powodu nie finalizują transakcji? Dzięki narzędziom do automatyzacji (takim jak SAREhub) dowiesz się dlaczego i tak pokierujesz komunikacją, aby skłonić użytkownika do ostatecznego zakupu.

- **Rekomendacje**

Zarządzając wiedzą o użytkownikach i znając jego historię zakupową możesz zaplanować kampanie rekomendujące produkty z danej kategorii lub wykorzystując opcję „Inni kupili również...". Możesz to zrobić poprzez różne kanały komunikacji (display, e-mail, SMS).

- **Komunikacja z anonimowymi użytkownikami**

Adres e-mail użytkownika nie musi figurować w Twojej bazie. Na podstawie analizy historii cookie – planujemy i wyświetlamy anonimowemu użytkownikowi kampanię w modelu display z przeglądanymi przez niego produktami. Definiujemy grupę docelową i realizujemy wysyłkę email marketingową do bazy zewnętrznej w celu pozyskania klientów.

- **Lead scoring**

Scoring kontaktu daje możliwość określenia użytkowników mniej i bardziej aktywnych. Na podstawie scoringu przyznawane są punkty konkretnemu użytkownikowi za wykonanie określonego działania.

*Personalizacja, automatyzacja i omnichannel to dziś kluczowe hasła związane ze skutecznym e-mail marketingiem*

- **Up-selling**

Spójrz na potrzeby klienta w kontekście swojego produktu/usługi. Jeszcze przed zakończeniem transakcji zaproponuj nowszy model lub dodatkową korzyść, jeśli klient kupi coś w pakiecie.

- **Cross-selling**

Chcesz zminimalizować ryzyko przejścia klienta do konkurencji i tym samym zwiększyć jego zaangażowanie wobec Twojej marki? Wykorzystaj cross-selling w swoich kampaniach – proponuj produkty komplementarne po zakończonej transakcji.

- **Mierzenie zaangażowania klienta**

Monitorując cykl życia klienta masz wpływ na jego decyzje zakupowe od pierwszego wejścia na stronę. Dzięki temu dostosujesz odpowiednią komunikację na wszystkich etapach cyklu życia klienta. Pozwoli Ci to na budowanie relacji i lojalności u aktualnych i potencjalnych klientów.

- **Personalizowanie strony www**

Na podstawie wcześniejszych zachowań użytkownika na stronie www, w dalszym kroku możliwe jest dopasowanie elementów tej strony do jego zainteresowania. Dzięki temu zniwelujesz np. współczynnik odrzuceń i dobierzesz prezentację produktów pod potrzeby konkretnego użytkownika.

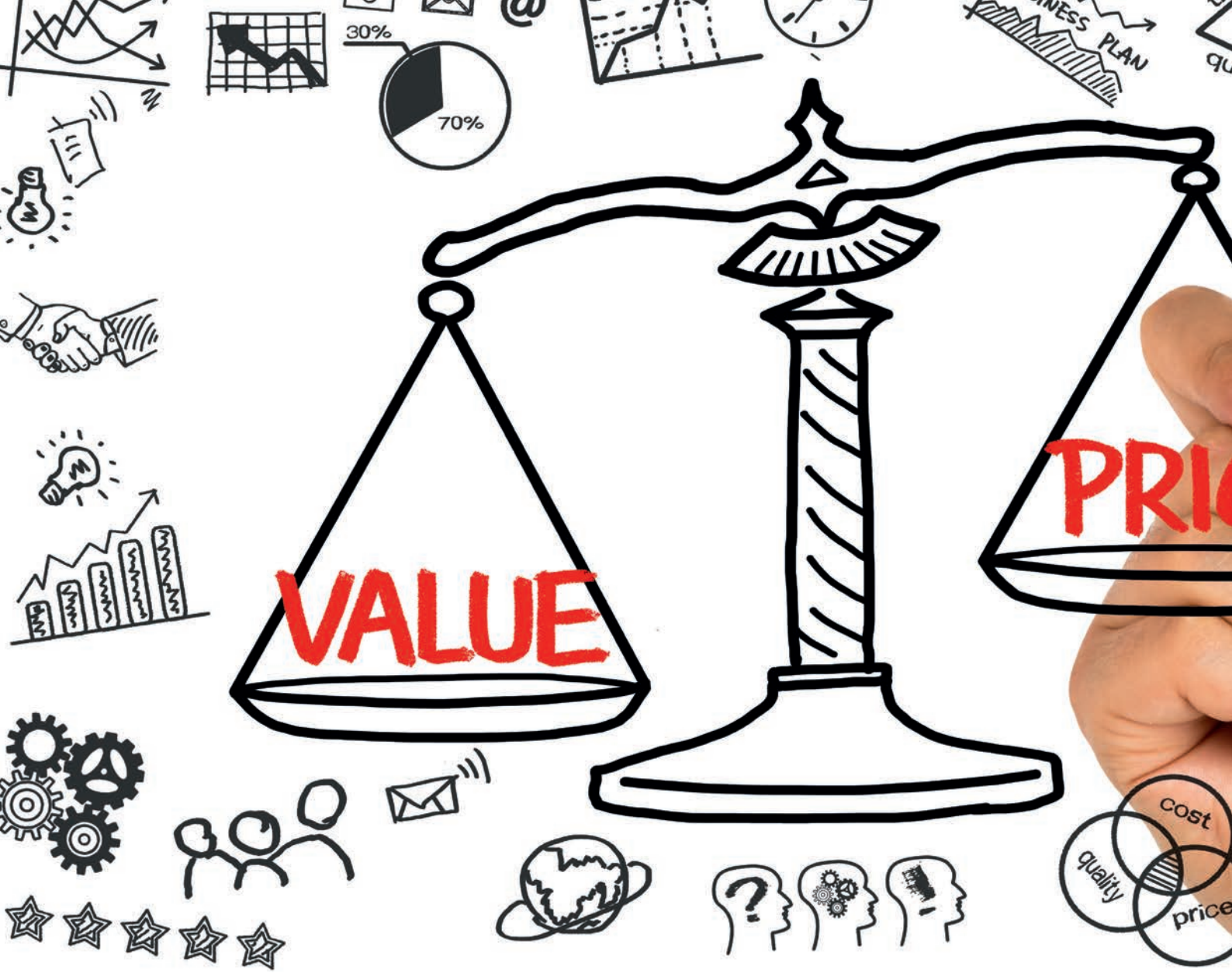
- **Powiadomienia web-push**

O co chodzi? To znakomita forma komunikacji z klientami, którzy na podstawie wizyty na stronie i wyrażenia zgody na otrzymywanie powiadomień będą na bieżąco informowani o Twojej ofercie.

- **Alerty do działu sprzedaży**

Na podstawie monitorowania zachowania użytkownika wybierz dla niego idealny kanał dotarcia z komunikatem. Wykorzystaj do tego e-mail marketing, kanał SMS, powiadomienia push i pop`up, call center lub spersonalizowaną treść na stronie www.

*Monika Wiśniowska*
*Marketing Manager SARE S.A.*




# Metody badania cen

Jaka jest optymalna cena za produkt? Odpowiedź na to pytanie najlepiej znają konsumenci. Specjalistyczne badania pricingowe są najlepszym źródłem o zakresie optymalnych cen produktów.

## Jaka jest optymalna cena produktu? – komu zadać to ważne pytanie?

Jaką cenę ustalić dla nowego produktu? Taką jak konkurencja? Jak najwyższą? A może koszty wytworzenia produktu razy dwa lub trzy?

Wyjaśnijmy na początek stwierdzenie optymalna cena: to cena, która daje największe prawdopodobieństwo maksymalizacji długoterminowego zysku.

Z własnego doświadczenia wiemy, że w wielu przypadkach właśnie zbyt wysoka albo – paradoksalnie – zbyt niska cena może przesądzić o powodzeniu lub, niestety, porażce przy wprowadzaniu nowego produktu na rynek. Wyzwanie jest tym większe, że proces wprowadzenia produktu na rynek ma miejsce tylko raz, późniejsze zmiany pozycjonowania cenowego niosą ryzyko utraty zaufania do wartości produktu.

## Zatem jak nie popełnić błędu cenowego?

Istnieją cztery główne podejścia w ustalaniu optymalnej ceny produktu:

- **Ocena ekspertów** – polega na określeniu przez ekspertów z dużym doświadczeniem

fot. cacaroot/stock.adobe.com

biznesowym najwyższej i najniższej możliwej ceny za dany produkt, a także potencjalnej wielkości sprzedaży przy cenie średniej. Zaleca się, aby w procesie decyzyjnym wzięli udział eksperci z różnych obszarów funkcjonowania firmy, m.in. sprzedaży czy marketingu.

- **Eksperymenty cenowe** – mogą odbywać się w laboratorium lub w rzeczywistych sklepach. Polegają na ustaleniu różnych cen i obserwowaniu wielkości sprzedaży w poszczególnych warunkach. Przeprowadzając taki eksperyment w warunkach naturalnych (tj. w sklepach) dobrym pomysłem jest zróżnicować ceny w różnych regionach kraju.
- **Analiza danych historycznych** – sprawdza się w przypadku już istniejących produktów na rynku, jeśli cena produktu fluktuowała, co jest naturalne dla wielu typów produktów. Polega na sprawdzeniu, jak zmiany ceny do tej pory wpływały na wielkość sprzedaży (elastyczność cenowa) i określeniu ich optymalnego przedziału.
- **Badania konsumenckie** – dzielą się na bezpośrednie pytania do konsumenta o akceptowalną wysokość ceny oraz na metody uwzględniające lojalność klienta wobec marki i wrażliwość na ofertę konkurencji. Poniżej przedstawiamy trzy metody badań konsumenckich, które znajdują największe zastosowanie w praktyce.

Odpowiedź na pytanie jaka jest optymalna cena za produkt najlepiej znają konsumenci, bo w finale to oni są gotowi lub nie za niego zapłacić.

> *Proces wprowadzenia produktu na rynek ma miejsce tylko raz, późniejsze zmiany pozycjonowania cenowego niosą ryzyko utraty zaufania do wartości produktu.*

Poniżej przedstawiamy metody badań pricingowych, które pomagają wyznaczyć optymalny poziom cen.

## Bezpośrednia akceptacja ceny

Jedną z metod bezpośrednich jest badanie **bezpośredniej akceptacji ceny (DPA *Direct Price Acceptance*)**. Polega na zadaniu reprezentatywnej grupie konsumentów serii pytań, ułożonych według wzoru: *„Czy kupiłbyś/kupiłabyś produkt X za cenę Y?"*, podając od 5 do 10 propozycji ceny.

Istnieją różne szkoły kolejności zadawania pytań. Sensowne wydaje się podawanie ich w kolejności wzrastającej, gdy pytań jest mało, a różnice między cenami stosunkowo duże. Jeżeli jednak podajemy klientowi 10 propozycji ceny, a różnice między nimi są niewielkie, warto zastosować losową kolejność. Pomoże to zaobserwować subtelne różnice w odbiorze zbliżonych do siebie cen, które mogą przepaść, jeśli badany sam zauważy, jak powoli zmieniają się kwoty w ciągu.

Ważnych informacji dostarczy nam też pytanie, czy klient jest gotowy nabywać dany produkt po podanej cenie regularnie czy tylko okazjonalnie.

Niewątpliwą wadą DPA, jak i innych metod bezpośrednich, jest duża deklaratywność udzielanych odpowiedzi. Badany nie ponosi żadnych kosztów zadeklarowania wysokiej czy niskiej ceny, którą jest w stanie zapłacić. Może zatem próbować np. budować wizerunek człowieka bogatszego lub bardziej racjonalnego niż jest w rzeczywistości. Nie skreśla to całej metody, która stanowi użyteczne narzędzie ustalenia elastyczności cenowej, jednak trzeba wziąć pod uwagę tę wadę.

Dodatkowo metoda ta nie pozwala sprawdzić, jak konsument zachowa się wybierając dany produkt nie tylko ze względu na jego cenę, ale też biorąc pod uwagę ofertę konkurencji. Odpowiedzią na ten problem jest metoda BPTO.

## Badanie relacji cena-marka

**Badanie relacji cena-marka (BPTO *Brand Price Trade Off)*** zaczyna się od zaprezentowania grupie klientów naszego produktu w otoczeniu innych, należących do bezpośredniej konkurencji. Początkowo ceny są identyczne i zazwyczaj niższe niż aktualne ceny rynkowe. Po określeniu przez badanego jego preferencji, zaczyna się podnosić cenę wybranego produktu, obserwując, przy jakiej kwocie klient jest skłonny zrezygnować z danej marki na rzecz innej. Wtedy podnosi się stopniowo też cenę drugiego wyboru klienta i kontynuuje się tę procedurę aż do momentu, gdy któryś produkt osiągnie maksymalny założony pułap ceny lub gdy konsument zadeklaruje, że zrezygnowałby z zakupu.

Aby wyeliminować problem deklaratywności, charakterystyczny też dla tej metody, badanie to czasem przeprowadza się w centrach handlowych, wykorzystując do tego udawaną półkę sklepową. Jest to jednak metoda znacznie kosztowniejsza niż papierowe kwestionariusze

## Badanie wrażliwości cenowej

**Badanie wrażliwości cenowej (PSM *Price Sensitivity Meter*)** to metoda stworzona przez holenderskiego badacza, Petera van Westendorpa, który zwrócił uwagę na znaczenie

informacji, jaką niesie ze sobą cena. W umysłach ludzi istnieje silne skojarzenie między wysokością ceny a jakością produktu. Stąd propozycja czterech pytań, pozwalających ustalić optymalną cenę:

- Jaka cena wydaje się zbyt niska za dany produkt (może oznaczać zbyt niską jakość produktu)?
- Jaka cena wydaje się niska (ale akceptowalna) za dany produkt?
- Jaka cena wydaje się wysoka (i akceptowalna) za dany produkt?

> *Optymalna cena produktu to punkt, w którym tyle samo osób uważa ją za zbyt niską i zbyt wysoką*

- Jaka cena wydaje się zbyt wysoka (nieopłacalna bez względu na jakość)?

Optymalna cena produktu to punkt, w którym tyle samo osób uważa ją za zbyt niską i zbyt wysoką. Można też powiedzieć, że dolny akceptowalny przedział ceny to obszar, w którym najwięcej osób określa ją w granicach „zbyt niska" – „wysoka". Z kolei górna granica ceny znajduje się tam, gdzie większość określa cenę w kategoriach „niska" – „zbyt wysoka".

Zaleca się przeprowadzenie badania PSM przy wprowadzaniu na rynek nowego produktu, szczególnie, jeśli nie ma on jeszcze konkurencji, której ceny mogłyby stanowić punkt odniesienia. Należy jednak poświęcić szczególną uwagę kwestii reprezentatywności próby. Należy do niej dobrać osoby z grupy docelowej, biorąc pod uwagę czynniki demograficzne, status społeczny, sytuację materialną, a nawet zainteresowania. Odpowiedzi osób, dla których nabycie danego produktu jest kwestią zupełnie abstrakcyjną, nie dadzą prawdziwego obrazu oczekiwań klientów.

Metoda PSM świetnie się sprawdzi w ustaleniu ceny godnej zaufania w oczach klientów, jednak nie pomoże ocenić popytu. Warto ją więc łączyć też z innymi metodami, np. z pytaniem o regularność lub jednorazowość dokonywania danego zakupu, zaczerpniętym z metody DPA.

## Łączenie metod

Jak wykazaliśmy powyżej, każda metoda ma swoje „cenne" zalety, ale i braki. Stąd wniosek, że warto je stosować w połączeniu w zależności od analizowanego problemu cenowego.

- BPTO nie znajduje zastosowania w badaniu nowych produktów, ale dobrze sprawdzi się w wypadku zmiany ceny lub innych właściwości (np. opakowania) produktu już znanego. Jego największą zaletą jest możliwość porównania z konkurencją i sprawdzenia, co się stanie, jeśli nasza lub konkurencyjna firma zmieni ceny.
- DPA umożliwia badanie nowych produktów i oszacowanie wielkości potencjalnej sprzedaży. Nie daje jednak informacji o cechach, które cenią sobie klienci i dzięki którym nie wybierają konkurencji (tu przydatne jest BPTO).
- PSM pozwala badać nowe produkty i te, które już istniały, ale zmieniają swoje właściwości (np. szatę graficzną). Pokaże elastyczność cenową i określi górną i dolną granicę akceptowanych cen. Nie wskaże jednak potencjalnego popytu, do czego przyda się DPA.

## Podsumowanie:

1. Decyzja cenowa nowego produktu to jedna z kluczowych decyzji mająca bezpośredni wpływ na sukces rynkowy.
2. Istnieją cztery główne podejścia w ustalaniu: ocena ekspertów, eksperymenty cenowe, analiza danych historycznych, badania konsumenckie.
3. Odpowiedź na pytanie jaka jest optymalna cena za produkt najlepiej znają konsumenci, dlatego specjalistyczne badania pricingowe są najlepszym źródłem o zakresie optymalnych cen produktów.

*Grzegorz Furtak*

**GRZEGORZ FURTAK**
**Założyciel pricingLAB. Ekspert w dziedzinie pricingu, strategii monetyzacji oraz strategii sprzedażowych. Praktyk biznesu z 25-letnim doświadczeniem. Przez 15 lat pełnił funkcje Executive: Prezesa Zarządu, Dyrektora Zarządzającego, Dyrektora Sprzedaży w międzynarodowych organizacjach. Prelegent na licznych konferencjach i warsztatach poświęconych zagadnieniom pricingu i sprzedaży.**

# WIELKA GALA BIZNESU

## JUŻ 16 LUTEGO 2018 ROKU
## ODBIERZ SWOJĄ STATUETKĘ

## ZGŁOŚ SIĘ JUŻ DZIŚ, TWOJE MIEJSCE CZEKA

**Zgłoszenia przyjmowane są do 15 grudnia 2017 roku**
**Zapytania prosimy kierować pod adres biuro@polishexclusive.pl**

# Mentoring – tradycja czy nowoczesność?

## Mentoring to „nowa czerń”?

fot. wladimir1804/stock.adobe.com

Są tacy, którzy mówią, że mentoring to „nowa czerń” – modna metoda, która ma dodatkową zaletę, że nadaje się na każdą okazję.

**AGNIESZKA KASEJA**
**prezes EMCC Poland, biznes & life & career coach, specjalizacja: odporność psychiczna. Mentorka kobiet.**

Z jednej strony można się zgodzić z tym twierdzeniem. Rzeczywiście, mentoring to metoda klasyczna, wręcz ponadczasowa. Sama nazwa „mentor” jest zakorzeniona w naszej kulturze od wieków. Według tradycji mitologicznej starzec o imieniu Mentor miał przygotowywać Telemacha, syna Odysa do objęcia tronu królewskiego, na wypadek, gdyby Odys nie powrócił spod Troi. W „Odysei” możemy przeczytać, że Mentor kształcił chłopca, ucząc go nie tylko, jak być władcą, czyli przekazując mu „techniczną” wiedzę, ale także, jak być człowiekiem godnym władzy. Wszechstronny rozwój zarówno konkretnych kompetencji, zdobycie wiedzy, ale i ukształtowanie właściwej postawy w oparciu o zestaw pożądanych wartości – a wszystko to pod okiem mistrza – to istota mentoringu. Do tego, rzeczywiście, mentoring niczym „mała czarna” ma wiele zastosowań. Jest bardzo efektywną metodą rozwoju zarówno pojedynczych ludzi, jak i całych organizacji. Czyli mentoring był, jest i będzie używany przy wielu różnorodnych okazjach.

*Jednym z jego pionierów był David Clutterbuck, który w 1992 roku współzałożył European Mentoring Council.*

Z drugiej strony mówi się tu, że mentoring staje się wręcz modny, podobnie jak jakiś czas temu coaching. Przypomnijmy sobie, że współczesny mentoring pojawił się jako trend rozwojowy przed coachingiem, bo w latach 80. zeszłego wieku.

Jednym z jego pionierów był **David Clutterbuck**, który w 1992 roku współzałożył European Mentoring Council. Do tej nazwy dopiero po pewnym czasie dołączyła literka C jak Coaching.

## Jak funkcjonuje mentoring w realiach XXI wieku?

Mentoring przynosi korzyści zarówno osobom indywidualnym, które tęsknią za uczeniem się od mistrza, jak i całym organizacjom.

Wśród aktualnych metod w obszarze Learning and Development, takich jak treningi, szkolenia, doradztwo czy coaching, mentoring zaczyna się intensywnie popularyzować.

Aktualnie w Polsce HR menedżerowie potrzebują przede wszystkim:

- Łatwiej pozyskać zgodę decydentów na wprowadzenie tej metody
- Nabyć i doskonalić własne umiejętności w roli zarządzających procesem
- Uwiarygodnić mentorów i zadbać o ich umiejętności
- Zmniejszyć liczbę procesów zakończonych niepowodzeniem wynikającym z powodu niedostatku wiedzy, umiejętności, niewłaściwego rozumienia sensu poszczególnych działań, spadku motywacji
- Zadbać o bezpieczeństwo mentee (etyka mentora)
- Zadbać o dobrostan mentora, oferując mu profesjonalne wsparcie (np. superwizję wspierającą)
- Zwiększyć kontrolę nad jakością całego procesu i zminimalizować szansę na niepowodzenie mentoriali.

## Jakie korzyści przynosi mentoring w firmach?

- **Zatrzymanie unikatowej wiedzy**

Mentorami wewnętrznymi zostają najbardziej doświadczeni, wyspecjalizowani pracownicy, którzy są w stanie – bez konieczności zatrudniania trenerów zewnętrznych czy organizowania formalnych szkoleń regularnie przekazywać gromadzoną często latami wiedzę pracownikom młodszym stażem. Mentor przekazuje swojemu mentee wiedzę, którą zgromadził przez lata, dzieli się swoim doświadczeniem, wspomaga w kształtowaniu pożądanej postawy w pracy. Co więcej robi to dokładnie wtedy, kiedy mentee tego potrzebuje i kiedy jest na to gotowy – najczęściej, kiedy ten jest wprowadzany na nowe stanowisko. Jest to więc rozwój spersonalizowany, dopasowany do konkretnych potrzeb. Wzorowanie się na najlepszych pracownikach to rozwiązanie zapewniające najwyższą jakość wiedzy w najkorzystniejszej cenie.

- **Umożliwienie rozwoju najlepszym pracownikom**

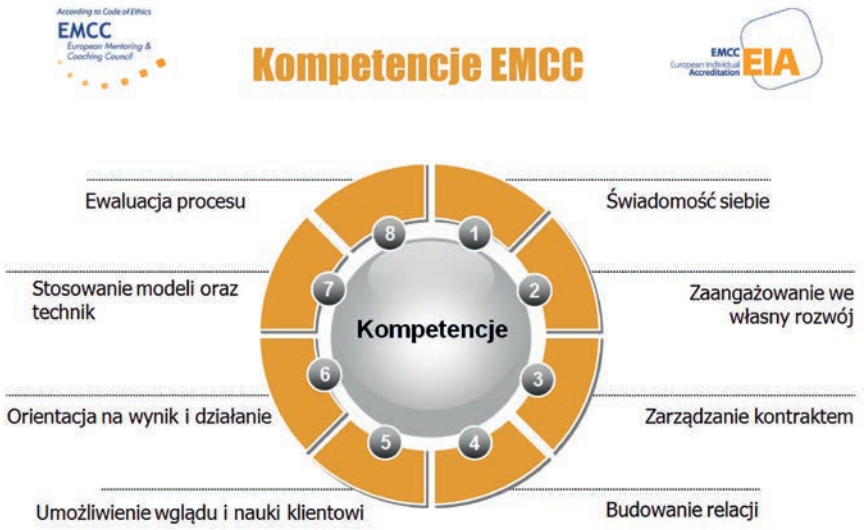
Mentorami, co zrozumiałe, zostają najczęściej najbardziej doświadczeni i najlepsi w swojej dziedzinie pracownicy. Często są to ludzie o sporym stażu, w których pracy nietrudno o pojawienie się rutyny. Bycie mentorem to nowe wyzwanie i wyróżnienie. Z kolei wybór do programu mentoringowego to sygnał, że pracownik to „high potential". Mentoring jest zwykle traktowany jako trampolina do rozwoju czy awansu. Jakże inaczej jest niestety z coachingiem, który często bywa skrywaną formą wytykania braków.

- **Nabywanie nowych kompetencji przez wszystkich**

Zarówno mentorzy, jak i ich podopieczni, ale także zarządzający procesem w firmie muszą przygotować się do wykorzystania metodologii mentoringu. Profesjonalne krótkie szkolenie dla zarządu – inicjującego proces, działu HR obsługującego proces, mentorów wewnętrznych – prowadzących procesy i wreszcie mentee – będących aktywnymi odbiorcami mentoriali jest bardzo pożądane, jeśli firma stawia na skuteczność działań. Bycie mentorem to rola, która można wykonywać bardziej lub mniej profesjonalnie. Standardy profesjonalizmu w roli mentora określa m.in. mentorska akredytacja indywidualna European Individual Accreditation EMCC, renomowana, międzynarodowa akredytacja dla mentorów dostępna w Polsce.

- **Zbudowanie kultury dzielenia się wiedzą**

Zmienność świata, technologii i otoczenia biznesowego sprawia, że nie ma już ekspertów, którzy mogą poprzestać na tym, co już wiedzą. Nie ma już nawet wszechwiedzących szefów! Po prostu nie sposób osiągnąć sukcesu biznesowego, bazując na jednostkach. Mentoring daje szansę na zbudowanie kultury otwartego dzielenia się wiedzą i kompetencjami. Coraz więcej mówi się o dobrostanie pracowników... Zadowoleni pracownicy sami budują markę swojej firmy. Co to oznacza dla biznesu? Mniejszą rotację, większą retencję i łatwiejszą rekrutację do firmy. Korzystanie z mentoringu i funkcjonowanie par mentorskich tworzy kulturę opartą o zaufanie, zwiększa satysfakcję z pracy, poczucie włączenia i prestiżu w obrębie firmy. Proces mentoringowy wyzwala mnóstwo pozytywnych uczuć. Ułatwia także kontakt międzypokoleniowy. Poza tym większość mentorów podkreśla, że sami wiele uczą się od swoich mentee.




## 8 kompetencji mentora wg EMCC

**Mentoring to nowoczesna metoda zindywidualizowanego rozwoju pracowników oferująca wzrost cennych umiejętności, kompetencji i postaw oraz kreująca atmosferę zaufania i dzielenia się wiedzą dla dobra firmy i jej pracowników.**

Pierwsza organizacja branżowa zajmująca się mentoringiem nazywa się obecnie European Mentoring and Coaching Council (EMCC) i obchodzi swoje 25-lecie.

EMCC Poland z partnerami organizuje z okazji 25-lecia organizacji 20 listopada b.r. w Warszawie Konferencję Mentoringu SUPER M. Mentoring. Mentor. Mentee. Gościem Specjalnym imprezy będzie prof. David Clutterbuck – pionier i niestrudzony propagator idei mentoringu, autor niemal 70 książek o mentoringu i coachingu.

**Konferencja SUPER M 2017 skupi się przede wszystkim na różnorodności zastosowań mentoringu, zawsze w kontekście procesu, jaki toczy się pomiędzy mentorem i mentee. Spotkania z praktykami mentoringu służą inspiracji i wymianie doświadczeń między praktykami.**

*Agnieszka Kaseja*

# Dokąd nas zawiezie Uber?

Inwestorzy pozwali byłego prezesa Ubera. Kolejni inwestorzy grożą podobnym pozwem. Uber wchodzi na kolejne rynki. Uber traci licencję do prowadzenia przewozów w Londynie. Uber odnotował rekordową liczbę przejazdów. Uber został pozwany przez spółkę zależną Googla – roszczenie sięga niemal 2 miliardów USD. Rzecznik Generalny unijnego Trybunału jest zdania, że Uber świadczy usługi transportowe, a nie usługi społeczeństwa informacyjnego. O Uberze można mówić różnie. Natomiast nie można mu odmówić tego, że jest biznesem fascynującym. A to jedynie kilka faktów z barwnego życiorysu firmy.

Dla mnie jako prawnika i przedsiębiorcy śledzenie losów Ubera to możliwość obserwacji i nauki... na cudzych decyzjach i błędach.

I tak dla przykładu, w sierpniu 2016 roku Uber kupuje startup Otto za około 700 milionów USD, założony kilka miesięcy wcześniej przez byłego inżyniera Google'a i spółki Waymo. Waymo to spółka odpowiedzialna za projekt samochodów bezzałogowych (ang. self-driving cars).

Google twierdzi, że założyciel Otto skopiował z wewnętrznych serwerów Waymo ponad 14 tysięcy poufnych plików dotyczących projektowanego bezzałogowego samochodu. Na bazie tych materiałów stworzył Otto i szybko sprzedał tę spółkę Uberowi.

Google wytacza więc Uberowi powództwo, powołując się głównie na naruszenie przepisów o tajemnicy handlowej. Ostatecznie,

fot. milanmarkovic78/stock.adobe.com

sprecyzowana kwota dochodzonego roszczenia wynosi 1,9 miliarda USD. Do tego dochodzą koszty obsługi prawnej zapewne liczone w setkach milionów dolarów. Porażka w tej sprawie może być dla Ubera bardzo kosztowna.

W trakcie postępowania okazuje się, że raport due diligence przygotowany przed tą transakcją wskazywał na ryzyka prawne związane z zakupem startupu Otto (niestety nie wiemy jakie). Czy te ryzyka zostały zlekceważone przez Ubera, czy raczej wkalkulowano je w istotę transakcji? A jeżeli tak, to w jaki sposób?

A wnioski? Dla wielu pewnie dość banalne, ale obserwując rynek wydaje mi się, że warto o nich wielokrotnie przypominać. Due dilligence to niezbędny etap każdej transakcji, ale nie tylko badanie prawne, ale również (a może przede wszystkim) technologiczne, a już najlepiej bliska współpraca ekspertów z obu dziedzin.

I jeszcze taka oczywista drobnostka – umowy transakcyjne podpisuje się głównie ze względu na jeden cel – spór. Tworząc i negocjując umowę powinniśmy myśleć głównie o tym – co się stanie, jeżeli dojdzie do naruszenia umowy i sporu pomiędzy jej stronami. Nie sztuką jest wynegocjować umowę na dobre czasy (bo jak wszystko pójdzie dobrze, to nikt do niej nawet nie zajrzy). Kluczem jest posiadanie pomocnego narzędzia – przydatnych zapisów w umowie na wypadek konfliktu. Niestety, trzeba myśleć czarnymi scenariuszami – wizualizować je i adresować postanowieniami umowy.

Ciekawe czy Uber rozważał taki czarny scenariusz – w maju tego roku Rzecznik Generalny unijnego Trybunału, Maciej Szpunar, wydał opinię w sprawie katalońskiej korporacji taksówkarskiej przeciwko hiszpańskiej spółce Ubera. Korporacja taksówkarska zarzuciła Uberowi prowadzenie nieuczciwej konkurencji polegającej na prowadzeniu działalności transportowej z naruszeniem przepisów – bez uzyskania wymaganych zezwoleń na przewóz osób. Uber oczywiście twierdził, że żadnego transportu nie prowadzi, a jedynie obsługuje platformę elektroniczną (aplikację) umożliwiającą łączenie pasażerów z kierowcami.

Z punktu widzenia prawa jest to o tyle istotne, że jeżeli działalność Ubera zostanie uznana za usługę społeczeństwa informacyjnego (usługę polegającą wyłącznie na obsłudze platformy elektronicznej), to w praktyce przepisy krajowe nakładające ograniczenia (które nakazują spełnienie dodatkowych wymogów) nie będą go dotyczyły, ponieważ w unii obowiązuje swoboda świadczenia takich usług (a przepisy krajowe tylko w szczególnych przypadkach mogą wprowadzać ograniczenia dla tej swobody, np. ze względu na porządek publiczny, ochronę konsumentów). Przepisy unijne zezwalają natomiast na wprowadzanie państwom członkowskim ograniczeń dotyczących usług transportowych.

Rzecznik Generalny uznał, że Uber to nie tylko aplikacja i platforma elektroniczna, ale również sprawowanie kontroli nad samymi usługami przewozu – ich ceną, jakością samochodów dopuszczonych do przewozu, minimalnymi warunkami bezpieczeństwa, kierowanie kierowców w miejsca dużego popytu, ocenianie kierowców i ich usuwanie z platformy. Te czynności, to zdaniem Rzecznika właśnie świadczenie usług przewozowych – to samo robią przecież korporacje taksówkarskie. Jeżeli unijny Trybunał podzieli zdanie Rzecznika – Uber powinien być traktowany jako przedsiębiorstwo transportowe, które powinno spełniać wymogi prawne kraju, w którym świadczy usługi (orzeczenie ma być wydane jeszcze w tym roku). Dla Ubera może to mieć poważne konsekwencje – konieczność uzyskania stosowanych zezwoleń przez firmę i poszczególnych kierowców.

Niezależnie od tego jaki wyrok wyda Trybunał, wydaje mi się, że te problemy prawne były dość łatwe do przewidzenia – a skoro tak – to ryzyka te można było zminimalizować. Im większa ingerencja w sposób świadczenia przewozu przez poszczególnych kierowców, tym większe ryzyko uznania, że nadzorujący również świadczy usługi przewozowe. I odwrotnie.

Czy te ryzyka zostały zlekceważone przez Ubera, czy raczej wkalkulowano je w istotę prowadzenia biznesu?

Spójrzmy jeszcze na inne doniesienia prasowe. Część inwestorów pozwała wieloletniego prezesa i założyciela Ubera, po tym jak został przymuszony do rezygnacji ze swojej funkcji, za zatajanie kluczowych informacji przed wspólnikami i pozostałymi członkami zarządu (właśnie m.in. dotyczących zakupu startupu Otto, ale też dotyczących afer seksualnych i zmiany algorytmu aplikacji w ten sposób, aby osoby kontrolujące nie mogły zamówić przewozu via Uber.). Kolejni inwestorzy grożą podobnym pozwem. A to wszystko dzieje się w sytuacji, gdy Uber od początku swojej już niekrótkiej działalności generuje straty (około 700 milionów USD strat za I kwartał 2017 roku).

> *Ważna jest relacja na linii biznes-prawo, która powinna charakteryzować się wzajemnym zrozumieniem i zaufaniem*

Może to perspektywa wykonywanego zawodu, ale wydaje mi się, że większość opisywanych problemów związana jest ściśle ze sferą prawa. To zaś podpowiada, jak ważna jest relacja na linii biznes-prawo, która powinna charakteryzować się wzajemnym zrozumieniem i zaufaniem. Prawnicy natomiast powinni zrozumieć swoją rolę w nowej rzeczywistości – bycia przede wszystkim dobrym doradcą biznesowym, a nie kauzyperdą. Chociaż tyle możemy nauczyć się od Ubera.

*Paweł Chojecki*

**PAWEŁ CHOJECKI**
**Adwokat. Specjalizuje się w prawie własności intelektualnej (nowych technologii) i prawie korporacyjnym.**

# Finiata – przyszłość mikrofaktoringu.

## Szansa dla mniejszych przedsiębiorców.

**GRZEGORZ MICYK**
**CEO Finiata Polska**
**Doświadczony manager z wieloletnim międzynarodowym doświadczeniem w zarządzaniu procesami i komunikacją marketingową w korporacjach oraz start-upach. Nadzorował rozwój zyskownych projektów m.in. w USA, Irlandii, UK i Niemczech**

Rozmowa z Grzegorzem Micykiem z Finiata, firmy zajmującej się mikrofaktoringiem.

**Czym jest Finiata? I skąd pomysł na taki biznes?**

Finiata to odpowiedź na 2 codzienne problemy przedsiębiorców – odroczone terminy płatności i brak płynności finansowej. Wykorzystując najnowsze technologie, wymieniamy faktury sprzedażowe na gotówkę, tak aby przedsiębiorcy nie musieli czekać aż ich kontrahent zapłaci. Wszystko to dzieje się w przeciągu kilku minut od wysłania do nas faktury, tak więc większość naszych klientów może błyskawicznie otrzymać środki na swoje konto. Pomysł wziął się, jak większość dobrych pomysłów, z życia – wszyscy dookoła narzekali, że są ignorowani przez banki i firmy faktoringowe.

**Na czym polega usługa mikrofaktoringu?**
Usługa sama w sobie jest bardzo prosta. Chodzi o umożliwienie przedsiębiorcy zamiany wystawionych faktur na gotówkę. Czyli, przedsiębiorca, który dokonał sprzedaży może przekazać swoje faktury do faktoringu, a my wypłacimy za nie zaliczkę pomniejszoną o naszą prowizję. Istotne jest to, że postawiliśmy na „cichą" odmianę faktoringu, czyli taką w której nie informujemy kontrahenta o tym, że faktury zostały do nas przekazane i nie wymagamy zmiany rachunku do zapłaty – kontrahent normalnie płaci do klienta jak wcześniej, a klient następnie do nas. Na wypadek opóźnień w zapłacie oferujemy klientom możliwość przedłużenia okresu obsługi faktur. Bardzo ważnym elementem naszej usługi jest fakt odłączenia daty spłaty finansowania od daty wymagalności faktury – klient może wysłać do nas fakturę w dowolnym momencie przed przeterminowaniem i ciągle otrzyma pieniądze na 30 dni. Pozwala to bardziej elastycznie podejść do ryzyka finansowego.

**Co zatem w ramach korzystania z mikrofaktoringu otrzymuje klient?**
Nasz klient otrzymuje przede wszystkim łatwy i szybki dostęp do pieniędzy. Proces rejestracji trwa kilka minut i chwile później nasz klient ma dostęp do usługi i może zgłaszać faktury do finansowania. Poza finansowaniem oferujemy też pomoc w odzyskaniu wierzytelności od niesolidnych kontrahentów.

**Mikrofaktoring jest jeszcze mało popularny w Polsce. Często z perspektywy klientów kojarzony jest z koniecznością ponoszenia wyższych kosztów, niż przy klasycznej formie faktoringu. Co jednak przemawia na jego korzyść?**
Dostępność! Mniejsze podmioty nie mają możliwości skorzystania z innych form finansowania. Oczywiste jest, że mikrofaktoring może być droższy od klasycznej wersji jednak uzależnione jest to też od wielu czynników. Dodatkowo klasyczny faktoring wymaga zobowiązań od klienta jak np. minimalny obrót przekazany do faktoringu, czy konieczność przekazywania wszystkich faktur do faktoringu, a nie tylko wtedy kiedy potrzeba.

**Ta dziedzina jest bardzo wymagająca, a ofert skierowanych do takich podmiotów nie ma zbyt wiele. To pomaga w prowadzeniu biznesu? Czy może w przypadku mniejszych klientów zadanie jest trudniejsze?**
To prawda, że na rynku mikrofaktoringu jesteśmy najszybciej rosnącą firmą, a konkurencja nie jest zbyt liczna. To oczywiście ułatwia pozyskanie klientów, bo często jesteśmy pierwszym wyborem firm z segmentu micro i małych. Niemniej jednak pojawiają się coraz to nowi gracze, dzięki temu informacja o tego typu usłudze dociera do coraz większej ilości firm.

**Poza trudnymi klientami, co jest największym wyzwaniem w tej branży?**
Dla nas niewątpliwie to kwestia dostosowania zespołu do szybkości wzrostu. Rośniemy o ponad 100% miesięcznie, coraz więcej firm korzysta z naszych usług więc chcemy mieć pewność, że jesteśmy gotowi pomóc w takim samym czasie wszystkich naszym klientom.

**Czy jakość i sposób obsługi klienta korzystającego z faktoringu w wersji mikro niczym nie odbiega od standardu oferowanego klientom korzystającym z typowego faktoringu?**
Jakość obsługi jest zdecydowanie lepsza bo w przeciwieństwie do klasycznych firm faktoringowych jesteśmy zdecydowanie bardziej elastyczni – nie wymagamy papierowych dokumentów, nasz dział obsługi klienta pracuje na kilka zmian, aby zapracowany przedsiębiorca mógł się z nami skontaktować w dogodnym dla niego czasie, także podczas weekendu.

**Jak obsłużyć szybko, sprawnie, bez większych kosztów i w rozsądnej cenie?**
Potrzebne jest odpowiednie zaplecze technologiczne i dobrze zaplanowane procesy. Ponadto bardzo istotna jest automatyzacja wielu operacji, pozwala to optymalizować koszty i tym samym oferować produkt w rozsądnej cenie.

**Kto najczęściej korzysta z usług firm faktoringowych?**
Najczęściej z faktoringu korzystają firmy handlowe i produkcyjne, bo są najbardziej wrażliwe na brak gotówki. Ciężko bowiem sprzedać, gdy nie mamy za co kupić, lub odwrotnie gdy mamy szybszy dostęp do gotówki możemy szybciej się ponownie zatowarować i znowu mamy co sprzedać. Obsługujemy też sporo agencji reklamowych i eventowych gdzie problem płynności finansowej jest bardzo dużym problemem.

**Firma rozpoczęła działalność w tym roku, jesteście bardzo krótko na rynku. Czy pierwsze kroki firmy w Polsce można nazwać sukcesem?**
Od kiedy weszliśmy na rynek, rośniemy o ponad 100% miesięcznie, coraz więcej firm korzysta z naszych usług i jesteśmy najszybciej rosnącym fintechem w Polsce. Dla nas to niebywały sukces.

**Jakie są plany firmy na najbliższe lata?**
Już wkrótce otworzymy oddziały w większości państw europejskich tak więc staniemy się wkrótce największą firmą w Europie świadczącą tego typu usługi.

**Dziękuję za rozmowę.**

*Rozmawiał Marcin Andrzejewski*

# Jesteśmy **dyspozycyjni** zawsze kiedy wymaga tego interes Klienta

Rozmowa z Łukaszem Tłoczyńskim Dyrektorem Zarządzającym Kancelarii Prawno-Podatkowej Capital Legis

**Jest Pan założycielem Kancelarii Prawno-Podatkowej Capital Legis. Proszę opisać obszary prawa, w których Kancelaria się specjalizuje.**

Kancelaria Prawno-Podatkowa Capital Legis jest liderem rynku usług specjalizującym się w doradztwie prawnym oraz doradztwie podatkowym, doradztwie transakcyjnym, odszkodowań i windykacji.

Jesteśmy Kancelarią, która świadczy usługi prawne dla polskich i zagranicznych podmiotów, zarówno przedsiębiorców, jak i osób fizycznych. Współpracujemy z firmami na całym świecie. Zespół Kancelarii to doświadczeni Prawnicy, wyspecjalizowani w różnych gałęziach prawa, którzy są w stanie zapewnić kompleksową pomoc prawną każdemu Klientowi, nie wykluczając posiłkowania się specjalistami zewnętrznymi w ramach zespołu. Na co dzień podejmujemy się spraw skomplikowanych pod względem faktycznym i prawnym, bardzo często w sprawach, w których inne Kancelarie nie podjęły się prowadzenia sprawy. Kancelaria działa w porozumieniu z Klientem, zawsze przedstawiając alternatywne sposoby rozwiązania problemu, jednocześnie dbając o interesy Klienta. Dla Kancelarii najważniejsze jest świadczenie usług na najwyższym poziomie, wykorzystując przy tym innowacyjne rozwiązania,

dzięki którym nasi Klienci mogą czuć się bezpiecznie, zapewniając jednocześnie o tajemnicy każdej przekazanej informacji.

**Capital Legis jest liczącą się na rynku spółką o zasięgu globalnym. Działacie w Polsce i za granicą. Czym przyciągają Państwo Klientów? Wiedza i kompetencje wystarczają?**

Nasza Kancelaria w Warszawie znajduje się w biznesowym centrum miasta, co niewątpliwie umożliwia dotarcie do potencjalnych Klientów, zarówno firm, jak i konsumentów. Z uwagi na nasze doświadczenie oraz zdecydowanie i szybkość w działaniu, jesteśmy w stanie zadbać o interesy każdego Klienta na najwyższym poziomie. Ważne jest dla nas budowanie zaufania w relacjach z naszymi Klientami. Zasada „lepiej zapobiegać niż leczyć" sprawdza się również przy prowadzeniu swojego biznesu dlatego też korzystanie z usług Prawnika to minimalizowanie ryzyka podejmowania przez nas niewłaściwych decyzji biznesowych. Każdego dnia zmieniają się przepisy prawa, które kształtują nasze prawa i obowiązki, zarówno spółek prawa handlowego, jak i osób fizycznych funkcjonujących na rynku w formie jednoosobowej działalności gospodarczej lub jako wspólników spółek handlowych. Zależy nam, aby nasi Klienci otrzymywali od nas wsparcie zarówno od strony prawnej, podatkowej, jak i biznesowej. Naszym Klientom przedstawiamy nie tylko rozwiązania, lecz również wspieramy podczas wykonywania tych rozwiązań na każdym kroku. Analizujemy ekonomiczną oraz finansową sytuację każdego Klienta, w razie potrzeby układamy i wspieramy w definiowaniu oraz celów strategii przedsiębiorstwa.

**Kancelaria specjalizuje się głównie w obsłudze prawnej spółek i podmiotów gospodarczych. Na czym polega taka usługa?**

Decyzje o prowadzeniu własnego biznesu to odważny krok, często postrzegane jest jako swojego rodzaju wyzwanie, dzięki któremu osiągamy ważne cele zawodowe, a nawet życiowe. Prawo powinno być równe dla każdego, niestety czasami w praktyce okazuje się, że wszystko sprowadza się do tego, kto ma lepszego prawnika W Polsce obrót prawny jest coraz bardziej złożony, bez pomocy Prawnika oraz Doradcy podatkowego, trudno jest się zabezpieczyć przed roszczeniami osób trzecich. Będąc małym bądź średnim przedsiębiorcą, napotykamy na szereg administracyjnych pułapek, gąszcz przepisów, nie tylko podatkowych. Jesteśmy narażeni na częste zmiany ustaw, dowolność ich interpretacji przez organy skarbowe, wysokie daniny publiczne – PIT, CIT i VAT, koszty ZUS i pracownicze. Oprócz tego, każdy Przedsiębiorca zawiera umowy i przyjmuje na siebie różnego rodzaju zobowiązania, aby zadbać o wynik finansowy prowadzonego biznesu.

*Jesteśmy w stanie zadbać o interesy każdego Klienta na najwyższym poziomie. Ważne jest dla nas budowanie zaufania w relacjach z naszym Klientami*

Każdy Klient na pierwszym spotkaniu w Kancelarii zostaje poinformowany jakie są zasady współpracy oraz który z Prawników zostanie opiekunem jego sprawy podczas całego postępowania. Nasze procedury działania są jasne i przejrzyste. W przypadku podjęcia decyzji przez Prawnika o braku możliwości prowadzenia sprawy Klienta np. z powodów ekonomicznych bądź ryzyka oddalenia powództwa przygotowujemy wypowiedzenie umowy nie obciążając Klienta żadnymi kosztami.

**Jaką formą pomocy prawnej firmy są najczęściej zainteresowane?**

Naszym Klientom oferujemy stałą pomoc prawną, to oznacza, że jesteśmy dyspozycyjni zawsze kiedy wymaga tego interes Klienta, bez obaw o jakość i cenę usług. Chyba nie trzeba nikomu udowadniać jak istotna może być pomoc prawna dla osób prowadzących swój biznes. Wielu przedsiębiorców próbuje samodzielnie przedrzeć się przez gąszcz przepisów, jednak większość z nich nie potrafi ocenić jakie mogą mieć skutki prawne oraz finansowe podjęte przez nich decyzje biznesowe. Klientom indywidualnym pomagamy w problemach życia codziennego, zapewniając im wsparcie przedstawiając skuteczne rozwiązaniach wszelkich problemów prawnych. Koszty jakie poniesiemy korzystając z usług dobrego prawnika z pewnością będą niższe niż ewentualne sankcje finansowe czy koszty sądowe. Nowoczesne firmy to rozumieją i dlatego korzystają z pomocy profesjonalistów. Formalności prawne dotyczą w mniejszym lub większym stopniu każdego z nas. Każdy wie, iż niedopuszczenie do powstania problemu jest mniej kosztowne i czasochłonne niż próba jego rozwiązania.

**Które segmenty prowadzonego biznesu stanowią największy udział w Państwa przychodach, a które umożliwiają uzyskiwanie najwyższych rentowności?**

Specjalizujemy się w doradztwie prawnym, podatkowym oraz audycie biznesowym.

Świadczymy pomoc w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej w dowolnej formie na terenie całego świata. Wysokość honorarium za zlecone nam usługi uzależniona jest przede wszystkim od: nakładu pracy niezbędnego dla realizacji zlecenia, miejsca świadczenia usługi, stopnia trudności oraz złożoności sprawy.

**Jak kształtuje się konkurencja w branży? Co należy uznać za przewagi konkurencyjne Kancelarii Capital Legis?**

Jesteśmy niezależną Kancelarią, która oferuje kompleksową obsługę prawną. Do każdej sprawy podchodzimy indywidualnie biorąc pod uwagę aktualne potrzeby i wymagania Klienta. Naszym celem jest odpowiadanie na wszystkie współczesne wyzwania rynku. Stawiamy na sprawdzone schematy działań. Bardzo istotną kwestią jest fakt, iż wynagrodzenie pobieramy od kwoty wynegocjowanego odszkodowania od firmy ubezpieczeniowej dopiero po jego uzyskaniu. Jest to niewielki procent od uzyskanej kwoty. Jednak największym naszym wynagrodzeniem w przeciwieństwie do firm ubezpieczeniowych jest zadowolenie naszych Klientów. Nieustannie poszerzamy wiedzę poprzez udział w szkoleniach w Polsce, jak i za granicą. Pracownicy Kancelarii posługują się biegle językami obcymi.

Uważam, że żyjemy w coraz bardziej zmiennym świecie, w którym ciężko jest prognozować przyszłość, jednak my stawiamy na obsługę Klienta na najwyższym poziomie, nasz zespół w Kancelarii ma doskonałe przygotowanie merytoryczne. Dzięki naszemu zespołowi jesteśmy w stanie kompleksowo przeanalizować i ocenić każde zagadnienie prawne.

**Capital Legis aktywnie rozwija działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Czy może Pan coś więcej powiedzieć na ten temat?**

Odpowiedzialność społeczna biznesu jest to nieodłączny element strategii biznesowej Kancelarii. Nasze działania są zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami postępowania. Uwzględniamy ochronę środowiska i budowę kapitału społecznego. Podejmując wszelkie decyzje biznesowe liczymy się z dobrem naszych Klientów i pracowników. Ważne są dla nas również relacje z innymi firmami.

**Jakie cele jako firma wyznaczyliście sobie Państwo na najbliższe lata?**

Naszym celem jest rozbudowanie poszczególnych działów w Kancelarii, aby sprawnie i skutecznie realizować potrzeby Klientów. Zależy nam na podtrzymaniu pozytywnych relacji z naszymi dotychczasowymi Klientami, jak i również na pozyskaniu nowych. Podjęliśmy stosowne kroki w celu zwiększenia znajomości naszej marki. Wciąż badamy i poszukujemy możliwości nowych kierunków rozwoju spółki. Czeka nas dużo wyzwań, a co za tym idzie również pracy z uwagi na obsługę spółek akcyjnych, których założeniem jest wejście w ciągu kilku lat na giełdę. Dążymy do zbudowania firmy, która umocni swoją pozycję lidera nie tylko w Polsce, ale również w Europie.

**Domyślam się, że zarządzanie międzynarodową Kancelarią Prawno-Podatkową, wymaga wielu poświęceń, znajduje Pan czas na życie prywatne?**

Tak, oczywiście. Wszystko można pogodzić pod warunkiem, że posiada się umiejętność dobrego zarządzania firmą oraz pracownikami. Dla mnie bardzo duże znaczenie ma zachowanie równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym. Od kilku lat staram się żyć i stosować zasadę „work-life balance". Uważam, że wykonywana praca w momencie kiedy jest zarazem pasją sprzyja osiągnięciu sukcesu zawodowego. Dlatego staram się również dobierać do zespołu współpracowników, z którymi możemy wspólnie rozwijać swoje pasje i pracować dla naszych Klientów osiągając jak najlepsze rezultaty z korzyścią dla nich.

**Rozumiem, zatem w jaki sposób spełnia Pan swoje pasje poza życiem zawodowym?**

Uwielbiam podróżować! W każdej wolnej chwili poświęcam wolny czas aby, wspólnie ze znajomymi i rodziną, odkrywać różne i ciekawe zakątki świata. Moją pasją jest również motoryzacja... jazda na motorze. Dodaje mi wiatru w skrzydłach. Poczucie wolności, tego że nie ma rzeczy niemożliwych. W życiu stawiam na jakość, a do tego jestem koneserem sztuki. Z tego powodu jestem członkiem Stowarzyszenia Przyjaciół Muzeum Narodowego w Warszawie. Staram się wspierać i pomagać innym tym, którzy tej pomocy potrzebują. Od lat pomagam dzieciom z domów dziecka, jak również podejmuję się zleceń pro-bono. Uważam, że dobro powraca ze zdwojoną siłą i to w najmniej oczekiwanym momencie naszego życia.

**Dziękuję za rozmowę.**

*Justyna Nakonieczna*

ogień czy woda
Restauracja Florian
od 2001

# „Odkryj dwa żywioły na talerzu”

## ...w Restauracji Florian Ogień czy Woda, która mieści się w zabytkowym budynku z XVIII w.

Żywioły Ognia i Wody są obecne w nowoczesnym, autorskim menu naszego Szefa Kuchni .

Harmonijne połączenie żywiołów znajdziesz u nas w każdym wymiarze: od wystroju sal, po sposób serwowania dań i obsługę.
Menu Ognia to wyrazisty charakter smaku - dania flambirowane, poddymiane, ogniste…
Menu Wody to elegancja i subtelność doznań.

Jesteśmy trzykrotnym laureatem nagrody Złotego Widelca oraz Luksusowej Marki Roku.

**Restauracja Florian Ogień czy Woda**
ul.Chłodna 3, 00-891 Warszawa, 22 620 93 98, 510 124 460
www.florian.pl ,www.facebook.com/restauracjaflorian, restauracja@florian.pl

# Co podoba się Polakom, czyli jaki jest nasz gust w aranżacji wnętrz?

Katarzyna Regulska, właścicielka LIVI STORE, opowiada nam o aktualnych trendach, specyficznych gustach Polaków oraz prowadzeniu własnej firmy.

**Pani Katarzyno, jak Polacy radzą sobie z projektowaniem wnętrz własnych domów i mieszkań? Chętnie korzystają z pomocy architekta?**

W większości sami urządzamy swoje domy i mieszkania. Powoli dojrzewamy do tego, żeby zwracać uwagę na estetykę naszego najbliższego otoczenia. Wciąż się edukujemy, mamy dostęp do różnych źródeł, magazynów wnętrzarskich, programów telewizyjnych o tematyce wnętrzarskiej i wreszcie internetu, który jest kopalnią pomysłów. Niestety to za mało, żeby móc urządzić spójne, funkcjonalne wnętrza. Tylko nieliczni korzystają z pomocy projektantów. Zapewne chętnie by korzystali, jednak panuje opinia, że to wciąż drogie usługi. Czasem projekt koncepcyjny, lub porada w zakresie zmiany kolorystyki, doboru mebli, tkanin, oświetlenia zmienia

nasze wnętrza w niebanalne, urządzone ze smakiem. Do korzystania chociażby z takich porad gorąco zachęcam.

**Porozmawiajmy teraz troszkę o trendach. Jak światowe trendy przyjmują się w Polsce? Jesteśmy otwarci na nowości czy raczej konserwatywni? Odważni czy zachowawczy? Lubimy nowoczesne wnętrza czy raczej tradycyjne?**

W przeciwieństwie do innych krajów Europy, dla nas najbardziej liczy się funkcjonalność. Większość Polaków jest zachowawcza, wolimy sprawdzone rozwiązania. Trudno nam założyć, że aranżujemy nasze wnętrza nie na lata, tylko na jakiś czas. A przecież wystarczy wymiana poduszek i zasłon w sezonie letnim, oraz zimowym i nasze wnętrza stają się nowe, inne i na czasie. Polacy nie lubią eksperymentować, nie są otwarci na nowości, nie mamy luzu w urządzaniu, stąd mieszkania urządzone są wedle propozycji sklepów sieciowych lub podpatrzone i przeniesione od znajomych. W konsekwencji wszędzie widzimy wnętrza urządzone na jedną modłę. Nie mamy swojego stylu, jak Włosi, Skandynawowie, Anglicy, Francuzi, czy Amerykanie. Na usprawiedliwienie, możemy powiedzieć, że zostaliśmy poturbowani przez historię. Konfiskata mienia najpierw przez Zaborców, potem przez Okupantów i wreszcie za czasów PRL-u, doprowadziła do braku dziedzictwa. W latach gospodarki planowanej trudno było o coś innego, jak meblościankę, dywan w krzykliwe wzory, kryształowy wazon. Nasza spuścizna jest mierna. Ktoś powiedział, że brak schedy przekazywanej z pokolenia na pokolenie, nie pozwala nam rozróżnić kiczu od klasycznego piękna. Nasz gust jest na to dowodem. Przeciętny Kowalski pierwsze kroki w urządzaniu swojego M stawiał w IKEA, może właśnie stąd bardzo lubimy, a na pewno jest nam bliski styl skandynawski – funkcjonalny, minimalistyczny.

**Czy trudno jest być architektem wnętrz w Polsce, biorąc pod uwagę możliwości na rynku, zainteresowanie i zamożność klientów, konkurencję? Co jest największym wyzwaniem?**

W Polsce nurt projektowania wnętrz zaczął się stosunkowo niedawno. Nie ma tradycji. Nie ma zawodu dekoratora wnętrz, jak to ma miejsce w zachodnich krajach, czy w Ameryce. Wciąż portfele Polaków są za mało zasobne. Największym wyzwaniem jest przekonanie klienta, że warto.

**Oprócz tego, że projektuje Pani wnętrza, prowadzi Pani sklep z ekskluzywnymi meblami w warszawskim Wilanowie. Co sprawiło, że założyła Pani własną firmą i jaką drogę Pani przeszła?**

Zaczęło się od miłości do drewna. Postanowiłam propagować to, co naturalne – drewno i kamień.

Zaczęłam od współpracy z polskim warsztatem meblowym, od którego oferujemy meble z litego drewna. Jego tradycyjne podejście do procesu obróbki i szlachetność drewna – tworzą mebel, który żyje, może oddychać, pracować i ładnie się starzeć, nie tracąc przy tym naturalnych barw.

**Jak buduje Pani ofertę swojego sklepu, do jakiego klienta? Z kim Pani współpracuje (marki)?**

Z mebli nie stworzymy w pełni harmonijnego wnętrza. Poszerzyłam ofertę o inne elementy, o niezbędne oświetlenie, które wpływa na nasze nastroje, oraz tkaniny, którą tworzą luksus w naszych domach. W LIVI STORE znajdziemy krzesła firmy Metalmobil, której kultowa Filiolina jest stałą wizytówką kawiarni na Placu św. Marka w Wenecji, ponadczasowe meble włoskiej firmy Esedra, czy Sitland.

Z oświetlenia – nowatorskie oprawy belgijskiej firmy TAL, które od początku do końca tworzone są w Europie. Nie może zabraknąć

tak uwielbianej przeze mnie biżuterii na ściany, jaką jest osprzęt elektryczny Fontini. Włączniki, gniazda – do produkcji, którego stosuje się materiały wysokiej klasy, takie jak stal szlachetna, corian, kryształy Swarovskiego czy porcelanę Rosenthala.

Każdy znajdzie coś dla swojego wnętrza, bez względu na możliwości finansowe. Każdy, kto ceni naturę, rozumie drewno, kto chce cieszyć się tym, co go otacza.

**Jaki jest klucz do udanej współpracy z klientem?**

Klient to partner. W trakcie współpracy musi nam być po drodze. Słuchanie i zrozumienie toruje drogę do udanego projektu. Musimy więc poznać upodobania inwestora, jego tryb życia, jego potrzeby i marzenia. Razem jesteśmy w stanie stworzyć wnętrza, które będą klienta cieszyły.

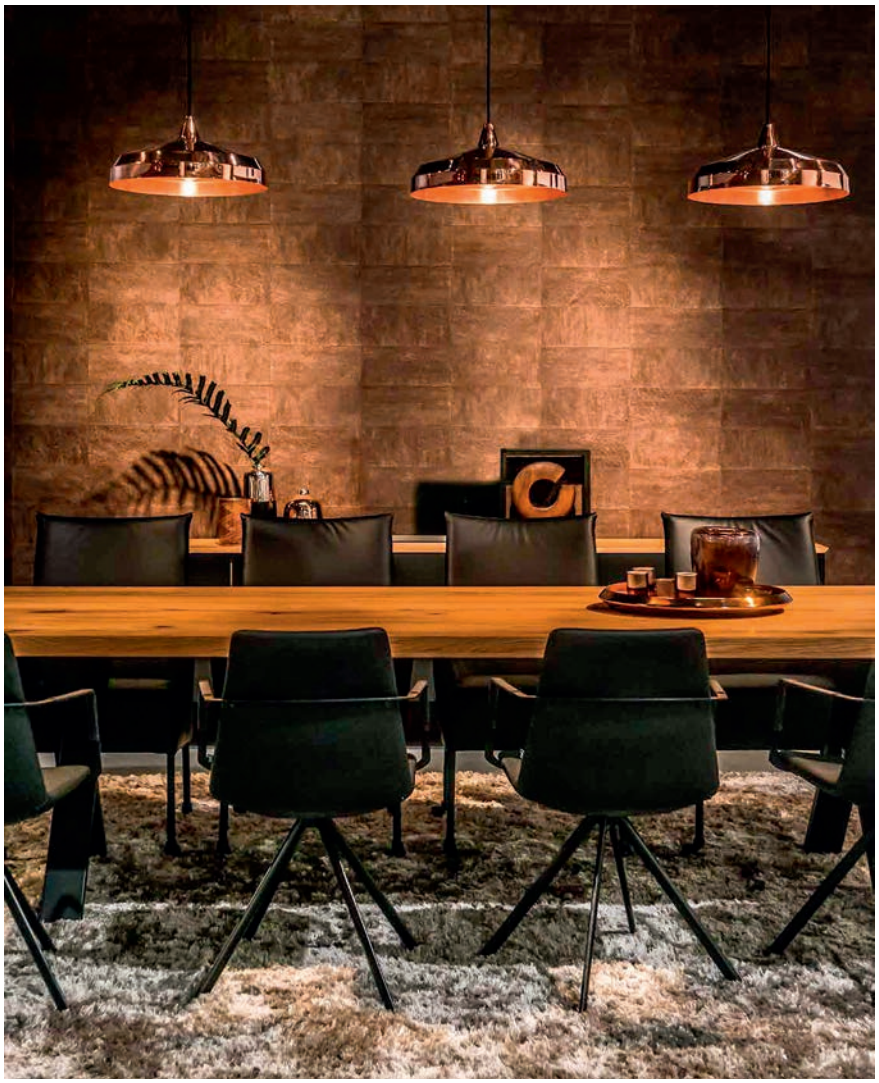
**Jakie jeszcze obserwuje Pani zwyczaje na naszym runku, co lubimy, czego się boimy?**

Proste rozwiązania, które sprawdzają się podczas użytkowania. Uwielbiamy szarości.

Coraz częściej gości w naszych przestrzeniach sztuka. Boimy się tego, co nowatorskie, niekonwencjonalne.

**A jakie trendy obowiązują w tym roku?**

Drewno – lite drewno w kolorze miodu – dąb, orzech. Motywy florystyczne, żywe rośliny, kolory: błękit paryski, ciemne zielenie, rozbielone róże. Meble wygodne, o obłych kształtach, tapicerowane miękkimi tkaninami – pluszami, welurami. Koniec z białymi kuchniami, teraz kuchnie drewniane z litego drewna, oraz z forniru. Koniec z szarościami, z monochromatycznymi wnętrzami. Miedź i mosiądz – najmodniejszy w dodatkach.



**Jaki powinien być dom, abyśmy dobrze się w nim czuli. Na ile warto podążać za modą, a na ile powinniśmy szukać własnego stylu?**

Kierujemy się swoimi preferencjami, dopasowujemy wszystko do naszego stylu życia, do naszych przyzwyczajeń. Ma być funkcjonalnie. Nasze preferencje są bardzo ważne, bo tworząc własną przestrzeń chcemy się w niej czuć komfortowo. Zapominamy jednak, że nasze przekonania warunkują nasze wybory. Namawiałabym do wyjścia poza schemat, poza granicę bezpieczeństwa, do tworzenia nowych zwyczajów. Pomogą nam w tym obrane trendy. Nie musimy ślepo za nimi podążać, ale dzięki nim przełamiemy to, co stare. Mniej powinnyśmy wydawać na mury (gładzie), na sufity podwieszane, łazienkę itp. więcej na wystrój, to przecież on nadaje charakter i nastrój naszym wnętrzom.

**Kiedy projektuje Pani dla Klienta, gdzie szuka Pani inspiracji?**

Otaczający świat jest tak różnorodny, przez co inspiracje przychodzą do głowy codziennie.

Nie ma nic bardziej satysfakcjonującego, jak tworzenie, kreacja czegoś nowego, innego – na co dzień.

**Czy jest taki projekt, z którego jest Pani szczególnie zadowolona?**

Phillipe Starck zapytany kiedyś jaki jest jego najlepszy projekt odpowiedział, że ... następny.

**Dziękuję za rozmowę.**

*Justyna Nakonieczna*

## JAK UATRAKCYJNIĆ SPOTKANIE BIZNESOWE ?
**POŁĄCZYĆ JE Z AKTYWNOŚCIĄ WYBIEGAJĄCĄ POZA TEMATY FIRMOWE**

- SPOTKANIE Z SOMMELIEREM LUB BARISTĄ
- POKAZ KULINARNY

## JAK ZMOTYWOWAĆ PRACOWNIKÓW ?
**POKAZAĆ, ŻE WARTO W NICH INWESTOWAĆ**

- „SZYTE NA MIARĘ" SZKOLENIE BIZNESOWE POŁĄCZONE Z WARSZTATAMI KULINARNYMI LUB CUKIERNICZYMI

## JAK ZINTEGROWAĆ ZESPÓŁ ?
**STWORZYĆ OKAZJĘ DO WSPÓLNEGO DZIAŁANIA**

- WŁASNORĘCZNE ROBIENIE PRALIN
- WSPÓLNE GOTOWANIE

# ASHANTI

MIĘDZYNARODOWA SZKOŁA SZTUKI KULINARNEJ

PRZYGOTUJEMY OFERTĘ DOSTOSOWANĄ DO POTRZEB WASZEJ FIRMY - PROSIMY O KONTAKT:

WWW.ASHANTI.PL / TEL:(+48) 42 942 09 88

WORLD CLASS™ winterhalter® PRIMULATOR WIESHEU RATIONAL Philipiak MILANO 1887 KENWOOD

# Smart living,
## czyli sielanka w pobliżu miasta.
## Luksusowe apartamentowce nad Zegrzem.

Wiele osób marzy o spokojnej przystani, w której zacumuje na dłużej, aby zregenerować siły oraz znaleźć wytchnienie od zgiełku miasta. Takim miejscem są okolice Zalewu Zegrzyńskiego, które jak magnes przyciągają pasjonatów żeglarstwa, amatorów pieszych wycieczek oraz osoby pragnące odnaleźć własną, kameralną enklawę.

W tej lokalizacji czuć piękno otaczającej nas przyrody. Położony 30 kilometrów od Warszawy Zalew Zegrzyński to miejsce, które pozwala zachować równowagę pomiędzy życiem zawodowym, a odpoczynkiem. Wśród rozległych terenów zielonych, ścieżek rekreacyjnych i szlaków turystycznych swoje miejsce odnajdują tu przede wszystkim miłośnicy sportów wodnych: windsurfingu, kitesurfingu, kajakarstwa, a w szczególności żeglarstwa, które zimą ustępuje miejsca bojerom. Zalew Zegrzyński jest miejscem nie tylko dla osób aktywnych. Można tu odpocząć na jednej z plaż lub też wybrać się w kameralny rejs. W sezonie wakacyjnym ciekawą propozycją jest oferta Warszawskich Linii Turystycznych, która pozwala przepłynąć do Serocka spod samego Zamku Królewskiego.

Doskonałe położenie Zalewu Zegrzyńskiego sprawia, że atrakcyjność inwestycyjna tego regionu dynamicznie wzrasta. Bliskość stolicy daje unikalną szansę zamieszkania i odpoczynku w niecodziennym otoczeniu, a posiadanie własnego lokum w takim miejscu to nie tylko komfort i niezwykła życiowa przestrzeń, ale i bezpieczna lokata kapitału. Dla osób, które marzą o prywatnej, podmiejskiej enklawie, a jednocześnie nie chcą rezygnować z udogodnień, jakie oferuje miasto, niezwykle ciekawą propozycją jest Portico Marina – przestrzeń, w której codzienność będzie przyjemnością.

### NAJLEPSZE PERSPEKTYWY

Apartamenty Portico Marina to unikalny projekt realizowany na północnym brzegu Zegrza, w pierwszej linii brzegowej. Dedykowany osobom poszukującym wysokiego

standardu życia w niezwykłym otoczeniu jest kompozycją stworzoną z myślą o doskonałym wypoczynku. Inwestycja, która zostanie oddana do użytku za dwa lata pozwoli odkryć nowy wymiar komfortu. Kryty basen, siłownia, centrum wellness i SPA, kort do squasha czy nowoczesna marina dla łodzi to tylko niektóre z udogodnień, jakie czekają na przyszłych lokatorów. Co ważne, całość kompleksu została stworzona według filozofii smart living, która zakłada inteligentne rozwiązania, nowoczesne udogodnienia oraz design na najwyższym poziomie.

Portico Marina to nie tylko efektywne rozwiązania. To także miejsce, w którym natura spotka się z nowoczesnymi rozwiązaniami architektonicznym, które harmonijnie wkomponowują się w charakter okolicy. Projekt apartamentowca, który został przygotowany przez brytyjską firmę Broadway Malyan (autora między innymi nadmorskiego osiedla Southern Marina w Abu Dhabi czy Convida Suape w Brazylii) zakłada widok na Zalew Zegrzyński ze wszystkich mieszkań. Każdy apartament uzupełnią przestronne tarasy i balkony, a w funkcjonalnych, doskonałe doświetlonych i energooszczędnych wnętrzach zagości najlepszy design. Charakteru inwestycji nadaje także oryginalny projekt elewacji. Szklane panele łączą się na niej z naturalnymi drewnianymi okładzinami, które podkreślają elegancki i organiczny charakter budynku. Przemyślana zabudowa i architektura, jakie uwzględnia projekt świadczą o niekwestionowanej renomie i prestiżu inwestycji.

## WAKACJE NA WŁASNOŚĆ

Portico Marina to jedyna tego typu inwestycja nad Zalewem Zegrzyńskim. Została pomyślana tak, aby z jednej strony była atrakcyjna turystycznie dla swoich właścicieli, a z drugiej – cieszyła się wysokimi notowaniami na rynku nieruchomości. Ci, którzy planują przebywać nad Zalewem okazyjnie, będą mogli skorzystać z usług profesjonalnej firmy operatorskiej, która zwiększy dochody z nieruchomości oraz zaoszczędzi czas, który musieliby spędzić na jej nadzorowaniu. Jak podkreśla Steven Davis z zarządu spółki realizującej inwestycję: *budynek będzie jednym z bardziej prestiżowych miejsc nad Zalewem Zegrzyńskim, w pełni wpisującym się w aurę otaczającego parku. Ciekawostką będzie możliwość korzystania z restauracji, ogrodu czy centrum SPA przez gości z zewnątrz.* Wśród innych atutów inwestycji nie można zapominać o jej lokalizacji, która zapewnia łatwą i szybką komunikację z centrum warszawskiej metropolii. Portico Marina powstaje na tyle blisko miasta, by cieszyć się jego dynamicznym rytmem i na tyle daleko, by zapewnić sobie odpoczynek we własnym, cichym porcie.

# Rodzinna atmosfera to wielka siła biznesu.

## Tego nie da się udawać.

O sukcesie oraz o sile rodzinnej atmosfery w biznesie rozmawiamy z Beatą Włoszczyńską (B) i Maciejem Boberem (M) – twórcami największej sieci salonów tajskiego masażu w Warszawie i... rodzeństwem.

**Salon masażu tajskiego – to nie jest oczywisty wybór. Jak powstał pomysł na tego typu biznes?**

**B:** Istotnie. Uznaliśmy jednak, że tradycyjne salony SPA i masaży już istnieją. Chcemy zaproponować naszym Klientom coś innego, coś co naprawdę wprowadzi ich w inny świat. Masaż tajski to filozofia, to kultura. A my byliśmy (i wciąż jesteśmy) zafascynowani tą kulturą. Uznaliśmy, że warto pokazać ją Polakom.

**M:** W 2010 roku powstał pierwszy salon. Stworzyliśmy „tajski azyl". Spotkaliśmy się z bardzo pozytywnym przyjęciem. Klienci to docenili i w ciągu kolejnych 7 lat powstały jeszcze 4 salony. To był naprawdę ogromny sukces.

**Mogliście „osiąść na laurach"...**

**B:** Mogliśmy, ale uznaliśmy, że to nam nie wystarcza. Chcemy rozwijać się dalej. Chcemy nie tylko tworzyć salony masażu, ale faktycznie salony SPA o standardzie premium. To była bardzo poważna decyzja, bo w Polsce usługi premium to rynek bardzo ryzykowny.

**M:** Poszliśmy jednak tą drogą. W biznesie nie można osiąść na laurach, trzeba szukać wciąż nowych dróg, tworzyć kolejne koncepcje, ulepszać. Znamy się z Beatą od dziecka – jesteśmy rodzeństwem. Wiemy więc, że oboje tworzymy zgrany zespół – w życiu prywatnym i zawodowym. To wzajemne wsparcie to była nasza największa siła. W biznesie liczy się też przemyślany koncept i znajomość Klientów. My wiedzieliśmy czego chcemy, co możemy zaproponować. Znaliśmy też naszych Klientów. Można powiedzieć, że to z nimi razem tworzyliśmy naszą sieć.

**B:** Nie jesteśmy oderwani od naszego biznesu. Nie zamykamy się w czterech ścianach gabinetu, ale pracujemy w naszych salonach, jesteśmy tam, rozmawiamy z pracownikami, Klientami. To dlatego wiemy czego potrzebują Klienci i jak pomóc pracownikom jeszcze lepiej wykonywać swoje obowiązki.

**M:** Klienci też czują się u nas jak część rodziny. Rodzinna atmosfera to wielka siła biznesu, a jej się nie da udawać.

**Przy takim podejściu zapewne ważny jest odpowiedni dobór pracowników. Czym kierujecie się podczas rekrutacji?**

**B:** Starannie dobieramy personel – bo to właśnie nasi pracownicy są wizytówką firmy. Liczą się dla nas dwie rzeczy – kwalifikacje i chęć do pracy. Poświęcamy naszemu zespołowi wiele czasu, szkolimy. Zauważyliśmy też, że to wzajemne wsparcie, które dajemy sobie z bratem, inspiruje nasz zespół. Recepcjonistki pomagają sobie nawzajem. Masażystki wymieniają się technikami masażu.

Nasze masażystki to mistrzynie. Wszystkie pochodzą z Tajlandii, ukończyły najlepsze szkoły masażu tajskiego. Starannie dobieramy też recepcjonistki. To są osoby niezwykle kulturalne, uśmiechnięte oraz chętnie służące pomocą Klientom.

**Jaka jest wizja rozwoju Tajskiego Spa?**

**B:** Ciągle pracujemy nad stworzeniem unikatowej oferty. Tylko u nas oprócz masaży, można skorzystać z TAJSKICH RYTUAŁÓW. To zabiegi pielęgnacyjne typu peeling czy maseczki połączone z masażem. Myślimy nad wprowadzeniem swojej linii kosmetyków pielęgnacyjnych.

**M:** Ostatnimi czasy dużą uwagę skupiamy na segmencie masaży w biurze, czyli na masażu biznesowym.

Jest to specjalny masaż przeznaczony dla osób, które pracują za biurkiem. Trwa tylko pół godziny, skupiamy się na tych partiach ciała, które przy takim trybie pracy najbardziej potrzebują rozmasowania, np. na mięśniach karku i szyi.

W USA wiele firm zapewnia swoim pracownikom dostęp do masażysty w godzinach pracy. Samo Google zatrudnia kilkudziesięciu masażystów. Wiele z nich to Tajki. Nie jest to, jakby się wydawało, zbędny luksus, czy też kaprys bogatego. Jak pokazuje wiele badań masaż ma zbawienny wpływ na stan psychofizyczny człowieka. Na Zachodzie już to dostrzegli, a w Polsce świadomość tego jest wciąż niewystarczająca.

**Masaż biznesowy jako benefit pracowniczy?**

**B:** Nie do końca. Ja nazwałabym to inwestycją w pracownika. Masaż tajski to coś więcej, niż np. bon prezentowy na 200zł. To potężna broń, która w wieloraki sposób wpływa na funkcjonowanie organizacji: zwiększa wydajność pracowników, poprawia ich samopoczucie, zmniejsza poziom stresu, niweluje stany depresyjne czy poprawia kondycję fizyczną. Z drugiej strony zwiększa lojalność, satysfakcję i wpływa na PR firmy.

A wystarczy tylko 30 minut masażu.

**Dziękuję za rozmowę.**

*Marcin Andrzejewski*

Tajskie Spa

# Sieć salonów masażu tajskiego

## Tajskie słońce w Warszawie

## Zapraszamy! ZAREZERWUJ WIZYTĘ:

## +48 799 111 997

## www.tajskiespa.pl

**TAJSKIE SPA Mokotów-Cybernetyki**
Cybernetyki 4A lokal 28

**TAJSKIE SPA Centrum-Nowy Świat**
Nowy Świat 55 lokal 3

**TAJSKIE SPA Centrum-Pokorna**
Pokorna 2 lokal 503

**TAJSKIE SPA Wilanów-Sarmacka**
Sarmacka 10F lokal 1

**TAJSKIE SPA Wilanów-Branickiego**
Branickiego 14 lokal 34

# Nowy POZIOM relaksu w Skalnym Mieście

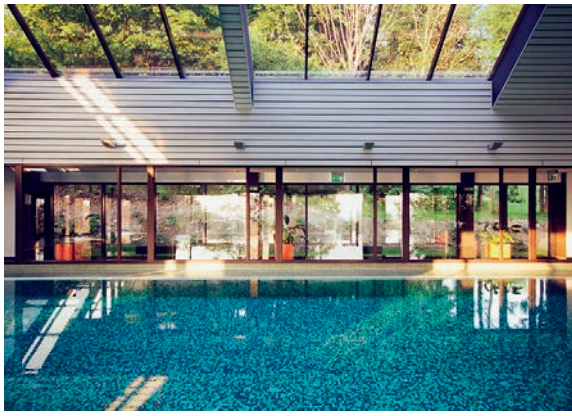
POZIOM 511 DESIGN HOTEL & SPA to nowoczesny, 4-gwiazdkowy obiekt położony w sercu Jury Krakowsko-Częstochowskiej, na terenie Parku Krajobrazowego Orlich Gniazd. Ulokowany na szczycie najwyższego wzniesienia Jury, pośród zieleni i wapiennych skał, 300 metrów od imponujących ruin Zamku Ogrodzienieckiego, przyciąga nie tylko ludzi, którzy chcą aktywnie spędzać czas, ale także wszystkich, którzy poszukują harmonii i nowych wrażeń, również tych kulinarnych.

W POZIOM 511 DESIGN HOTEL&SPA dla osób poszukujących wyciszenia i odpoczynku czekają 42 przestronne, nowocześnie urządzone pokoje, w tym 6 apartamentów.

Hotel został dostosowany do oczekiwań gości, którzy pragną kameralności, dyskrecji i zapewnienia swobodnej atmosfery oraz atrakcji i rozrywki.

W lobby recepcyjnym na gości czeka Bookstore zaopatrzony w najnowsze bestsellery wydawnicze, showroom z odzieżą niszowej marki Dear John oraz biżuteria ręcznie wykonywana z „czarnego złota śląska" czyli z węgla marki I Coal You.

Wizytówką POZIOM 511 jest strefa Wellness oraz autorskie 511 MEDI SPA, gdzie o piękno i komfort klientów troszczy się wykwalifikowany personel. Oferta 511 MEDI SPA została oparta o wiodące marki Ericson Laboratoire i Selvert Thermal, ale również konsultacje i zabiegi z zakresu medycyny estetycznej. 511 MEDI SPA oferuje zabiegi odmładzające, odchudzające, detoksykujące, a także rytuały m.in. kąpiel w winie lub kozim mleku w wannach Offuro, które pozwalają zaznać tak potrzebnego na co dzień odpoczynku i relaksu. 511 BAR & RESTAURANT ze swoją Dyrektor Gastronomii i Szefową Kuchni Oliwią Bernady, uczestniczki VI edycji Top Chef, zaprasza do świata pełnego smaków i aromatów, w których każdy odnajdzie dla siebie danie spełniające nawet najwyższe oczekiwania. 511 BAR & RESTAURANT jest to miejsce stworzone dla osób, które znają walory świeżych, lokalnych produktów i potrafią doceniać trend fine dining. W ofercie 511 BAR & RESTAURANT Goście znajdą ciekawe menu, łączące w sobie zamiłowanie do tradycyjnej polskiej kuchni szlacheckiej oraz nowoczesnych trendów kulinarnych. Nieodzownym uzupełnieniem karty menu oraz karty autorskiej Szefowej Kuchni są wina, które w przestrzeni Hotelu są nie tylko dodatkiem do podanego posiłku, ale sposobem gości na relaks, na poszerzanie swojej wiedzy o tradycji sztuki tworzenia i picia wina.



*W POZIOM 511 DESIGN HOTEL & SPA czas na chwilę zwalnia, zapewniając odpoczynek, na jaki zasługujesz*

POZIOM 511 to także miejsce spotkań i wydarzeń, w których goście mogą zakosztować kultury i sztuki na najwyższym poziomie. W hotelowe kalendarium wpisały się na stałe wydarzenia takie jak kolacje degustacyjne z koncertami młodych, wybitnych artystów czy pokazy kulinarne, w czasie których uczestnicy mogą poznać tajniki pracy Szefowej Kuchni oraz jej zaproszonych gości – osób związanych ze sztuką kulinarną: szefów kuchni najlepszych polskich i światowych restauracji, blogerów oraz sommelierów. POZIOM 511 DESIGN HOTEL & SPA to miejsce które sprzyja wyciszeniu, regeneracji, spojrzeniu na świat z perspektywy czasu: Znajdujemy się tutaj 'na chwilę' nie tylko z punktu widzenia krótkiego pobytu gości hotelowych, ale przede wszystkim z punktu widzenia historii otoczenia. Lokalizacja hotelu w Jurze Krakowsko-Częstochowskiej, która została ukształtowana geologicznie 3 mln lat temu, każe się zastanowić nad poczuciem czasu, szanować krajobraz i otaczającą przyrodę. – Tomasz Wuczyński Grupa Plus Architekci.

# FORLLE/d

## WYKORZYSTAJ W PEŁNI OSIĄGNIĘCIA JAPOŃSKIEJ NAUKI

NISKOCZĄSTECZKOWE FORMUŁY PRZECIWSTARZENIOWE
TECHNOLOGIA UHONOROWANA **NAGRODĄ NOBLA**
ODNOWA SKÓRY NA POZIOMIE KOMÓRKOWYM
NAJSKUTECZNIEJSZA ANTYOKSYDACJA
MEZOTERAPIA W SŁOICZKU

**forlled.com/pl**

Produkty dostępne w renomowanych perfumeriach, klinikach medycyny estetycznej oraz SPA.
**DŹWIRZYNO:** Hotel Havet - havethotel.pl, **GDYNIA:** Holistic Clinic - holisticclinic.pl, **ŁÓDŹ:** Perfumeria Belle - perfumeriabelle.pl , **KIELCE:** Benessere Beauty & SPA - benessere.pl, **KRAKÓW:** Holistic Clinic - holisticclinic.pl, Perfumeria Tigerandbear - tigerandbear.pl, **PODKOWA LEŚNA:** Biostudio - biostudio.com.pl, **RYBNIK:** Perfumeria Ambrozja - ambrozja.com, **SIEDLCE:** Perfumeria De Beauty, **SŁUPSK:** Perfumeria Afrodis - afrodis.com.pl, **SOPOT:** Perfumeria Sopocki Styl - stylsopot.pl, **WARSZAWA:** Holistic Clinic - holisticclinic.pl, Klinika Ambroziak - klinikaambroziak.pl, Klinika Melitus - klinikamelitus.pl, Medical Clinic & Day Spa Magda Bogulak - sharley.pl, Perfumeria T-care - t-care.pl.

Wyłączny dystrybutor: **RAYA sp. z o.o.**, ul. Poznańska 3 lok. 4, 00-680 Warszawa, biuro@rayagroup.pl

# Poznaj prawdziwą gościnność

**Ekskluzywne wnętrza, znakomita włoska kuchnia, malownicza okolica i wyjątkowa atmosfera.**

REGENT WARSAW HOTEL

REGENT WARSAW HOTEL Belwederska 23, 00-761 Warszawa T: +48 22 558 1234, reservations@regent-warsaw.com **regent-warsaw.com**