

# MOJA FIRMA



## Personal branding liderów – od wizerunku do strategicznego aktywa firmy

**Jeszcze kilkanaście lat temu obecność liderów w mediach czy na konferencjach była traktowana jako element wizerunkowy – miły dodatek do „prawdziwego biznesu”. Dziś ten sposób myślenia szybko się dezaktualizuje. W świecie nadmiaru informacji, rosnącej konkurencji i spadającego zaufania do instytucji to nie marka firmy, lecz lider coraz częściej staje się głównym nośnikiem wiarygodności organizacji.**



**Marta Tyszer**

Founder & CEO Impact Relations

Potwierdzają to zarówno globalne dane, jak i polskie badania. Z raportu Impact Relations „Personal branding liderów biznesu 2025”, przeprowadzonego na próbie ponad 500 przedstawicieli najwyższej kadry zarządzającej, wynika, że ponad 90 proc. menedżerów uważa markę osobistą lidera za ważny element rozwoju biznesu, a 61 proc. potwierdza, że realnie wspiera ona wzrost firmy. Co trzeci respondent przyznaje wręcz, że gdyby zaczął bu-

dować swoją markę wcześniej, jego organizacja rozwijałaby się szybciej. To bardzo wyraźny sygnał zmiany. Personal branding przestaje być traktowany jako komunikacyjna fanaberia czy element autopromocji. Coraz częściej jest postrzegany jako aktywo organizacji – zasób, który wpływa na sprzedaż, zaufanie rynku oraz zdolność firmy do przyciągania partnerów, inwestorów i talentów.

### Lider jako filtr wiarygodności

Zmiana ta wynika z głębszej transformacji środowiska komunikacyjnego. W czasach przeciążenia informacyjnego odbiorcy coraz rzadziej ufają bezosobowym komunikatom korporacyjnym. Zamiast tego szukają autorytetów – osób, które potrafią interpretować zmiany rynkowe, tłumaczyć decyzje firmy i brać za nie odpowiedzialność.

Dlatego reputacja lidera działa dziś jak soczewka: wzmacnia wiarygodność całej organizacji. Jeżeli jest spójna i autentyczna, buduje zaufanie klientów, inwestorów i pracowników. Jeżeli jej brakuje – staje się barierą, która utrudnia rozwój firmy.

Globalne badania pokazują, że inwestorzy coraz częściej analizują aktywność liderów w kanałach cyfrowych przed podjęciem decyzji kapitałowej, a w relacjach B2 B ekspercka komunikacja CEO zwiększa szanse firmy w procesach zakupowych i przetargowych. W praktyce oznacza to, że reputacja lidera zaczyna wpływać na twarde decyzje biznesowe, takie jak wybór partnera technologicznego czy dostawcy usług.

W świecie niskiego zaufania do instytucji ludzie coraz częściej ufają ludziom, a nie logotypom. To właśnie dlatego osobista wiarygodność lidera staje się jednym z kluczowych elementów reputacji firmy.

Paradoks polskich liderów Co ciekawe, świadomość znaczenia personal branding w Polsce jest bardzo wysoka. Problem polega na czymś innym – na braku systemowego podejścia. Badanie Impact Relations pokazuje, że tylko około jedna piąta liderów prowadzi komunikację w oparciu

o strategię i plan działań. Zdecydowana większość działa intuicyjnie, publikując treści sporadycznie lub wtedy, gdy pozwala na to czas. Najczęściej wskazywane bariery są bardzo pragmatyczne: brak czasu, brak pomysłów na treści oraz obawa przed krytyką. W efekcie ogromny potencjał wiedzy eksperckiej pozostaje w firmach niewykorzystany – choć mógłby pracować na sprzedaż, reputację i rozwój biznesu.

Paradoks polega więc na tym, że liderzy wiedzą, dlaczego warto budować markę osobistą, ale wielu z nich wciąż nie wie, jak robić to konsekwentnie i strategicznie.

### Autentyczność w erze AI

Ten kontekst nabiera szczególnego znaczenia w momencie, gdy komunikacja liderów przechodzi technologiczną transformację. Z danych badania wynika, że już 64 proc. menedżerów korzysta z narzędzi sztucznej inteligencji w działaniach komunikacyjnych lub personal branding.

AI przyspiesza tworzenie treści, pomaga w researchu i redagowaniu materiałów, ale jednocześnie rodzi nowe pytanie: kto odpowiada za autentyczność komunikacji?

W świecie generatywnych treści odbiorcy coraz częściej pytają nie tylko „co zostało powiedziane”, lecz

także „kto to firmuje”. Dlatego autentyczność lidera staje się jednym z najcenniejszych zasobów komunikacyjnych. Technologia może wspierać proces tworzenia treści, ale sens, interpretację i odpowiedzialność za przekaz nadal musi wносить człowiek.

### Marka lidera jako przewaga konkurencyjna

Najbardziej dojrzałe organizacje na świecie traktują dziś komunikację lidera jako element ładu korporacyjnego – podobnie jak relacje inwestorskie czy komunikację kryzysową. W wielu firmach aktywność CEO jest wpisana w system zarządzania reputacją i wspierana przez dedykowane zespoły.

Polskie firmy dopiero zaczynają ten proces. Jednak kierunek jest wyraźny. W erze nadmiaru informacji i automatyzacji to autentyczny głos lidera staje się walutą zaufania – a zaufanie pozostaje jednym z najcenniejszych zasobów współczesnego biznesu.

Personal branding nie jest więc już dodatkiem do strategii firmy. Coraz częściej staje się jej integralną częścią – narzędziem budowania przewagi konkurencyjnej, która wpływa zarówno na reputację organizacji, jak i jej realne wyniki biznesowe.

# MIKROFIRMY STAWIAJĄ NA MODEL HYBRYDOWY W FINANSACH

**Mikroprzedsiębiorcy coraz chętniej korzystają z cyfrowych usług finansowych, jednak w bardziej złożonych i istotnych sprawach nadal oczekują wsparcia doradcy.**

Digitalizacja nie oznacza więc rezygnacji z kontaktu z człowiekiem – wynika z badania NFG „Między kliknięciem a doradcą – jak mikrofirmy podchodzą do cyfryzacji usług finansowych”, które pokazuje realne potrzeby najmniejszych firm w Polsce.

Z danych GUS wynika, że w IV kwartale 2025 r. w Polsce działało 2,91 mln aktywnych przedsiębiorstw, z czego aż 95,9 proc. stanowiły mikrofirmy. Z kolei raport PARP wskazuje, że odpowiadają one za 27,9 proc. PKB, a cały sektor MŚP za 46,6 proc. Oznacza to, że sposób korzystania z usług finansowych przez najmniejsze firmy ma istotne znaczenie dla całej gospodarki. Badanie NFG pozwala lepiej zrozumieć ich podejście do cyfryzacji oraz oczekiwania wobec dostawców usług finansowych.

## Pożądana hybryda

Cyfryzacja usług finansowych rozwija się dynamicznie, jednak – jak pokazują wyniki badania – nie powinna zmierzać w kierunku pełnej automatyzacji. Mikroprzedsiębiorcy nie rezygnują z udziału człowieka w procesie obsługi. Obecnie 51,1 proc. firm korzysta z takich usług jak leasing, pożyczki czy faktoring samodzielnie, np. online lub za pośrednictwem chatbotów. Jednocześnie 30,4 proc. zleca te kwestie specjalistom, a 18,5 proc. łączy oba podejścia w zależności od sytuacji.

Jeszcze wyraźniej widać to w grupie firm, które przynajmniej częściowo działają samodzielnie. Wśród nich 53,3 proc. preferuje model hybrydowy – proste sprawy załatwia samodzielnie, a bardziej skomplikowane konsultuje z doradcą. Pełną samodzielność wybiera 37,1 proc. respondentów, natomiast wyłącznie bezpośredni kontakt preferuje 9,6 proc. badanych. Dla dostawców usług finansowych to czytelny sygnał, że przedsiębiorcy oczekują nie tylko wygodnych narzędzi cyfrowych, ale również łatwego dostępu do wsparcia człowieka.

– Cyfryzacja finansów w mikrofirmach nie polega na tym, że przedsiębiorca chce wszystko oddać algorytmowi. Z naszych danych wynika raczej, że firmy chcą działać szybciej i wygodniej, ale przy ważniejszych decyzjach nadal potrzebują fachowej pomocy. To oznacza, że przyszłość usług finansowych dla tego segmentu należy do modelu hybrydowego – mówi Emanuel Nowak, ekspert firmy faktoringowej NFG i serwisu Fakturata.pl.

## Online tam, gdzie liczy się czas

Cyfryzacja w mikrofirmach ma przede wszystkim wymiar praktyczny. Najczęściej wykorzystywane są narzędzia, które usprawniają codzienną pracę i pozwalają

oszczędzać czas. Integracje księgowe lub połączenia z programami finansowymi wskazało 33,3 proc. badanych. Składanie e-wniosek o kredyt, leasing czy faktoring deklaruje 31,8 proc., tyle samo

korzysta z e-fakturowania lub KSeF, a 29,2 proc. używa narzędzi do automatycznego monitorowania należności i płatności online.

Kama

## Z czym mierzą się właściciele najmniejszych firm w Polsce?

Wyniki badania Fundacji Polska Bezgotówkowa

**Czego obawiają się przedsiębiorcy? Badanie przeprowadzone na zlecenie Fundacji Polska Bezgotówkowa wskazuje, że w ocenie właścicieli najmniejszych firm w Polsce największe wyzwania w prowadzeniu działalności gospodarczej wynikają obecnie ze wzrostu kosztów energii (41 proc.) oraz kosztów zatrudnienia (40 proc.).**

Bolączką dla przedsiębiorców są również nowe podatki oraz zmiany prawne – jako wyzwanie wskazuje na to kolejno 40 proc. i 30 proc. ankietowanych. Co więcej co trzeci respondent upatruje zagrożenia w rosnącej konkurencji (33 proc.) oraz w zwiększających się kosztach surowców i materiałów (25 proc.).

– Najmniejsze firmy są fundamentem polskiej gospodarki – stanowią około 98 proc. wszystkich przedsiębiorstw i generują blisko 28 proc. polskiego PKB. To również sektor, który najbardziej odczuwa wszelkie zmiany regulacyjno-prawne, wpływające bezpośrednio na koszty prowadzonej działalności i jej dalszy rozwój. Dlatego jako Fundacja Polska Bezgotówkowa szczególną uwagę kierujemy do mikroprzedsiębiorców – dostarczając im wsparcia w ich codziennych wyzwaniach biznesowych i rozwoju kompetencji cyfrowych, które w dłuższej perspektywie przełożą się na wzrost ich poziomu konkurencyjności i wzmocnienie pozycji rynkowej – mówi Anna Spychalska-Grzeszek, dyrektor zarządzająca, obszar marketingu i produktów, Fundacja Polska Bezgotówkowa.

## Model działania najmniejszych przedsiębiorców

Z badania Fundacji Polska Bezgotówkowa wynika, że przeważającą formą prawną badanych przedsiębiorców jest jednoosobowa

działalność gospodarcza (JDG) – wskazało na nią 74 proc. badanych. Głównym sektorem działania mikro- i małych firm są usługi (75 proc.), w drugiej kolejności to przemysł i budownictwo (23 proc.). 30 proc. badanych właścicieli firm zatrudniających nie więcej niż 9 pracowników deklaruje, że nie posiada ani jednej placówki na stałe. 7 na 10 respondentów natomiast ma od 1 do 5 placówek, w których prowadzi biznes.

Ponad połowa (54 proc.) ankietowanych przyznała, że nie zatrudnia ani jednego pracownika. Mniej niż co piąty (18 proc.) ma 1 lub 2 pracowników, 16 proc. natomiast od 6 do 9 osób na etacie. Zwiększenie zatrudnienia w najbliższym czasie planuje 46 proc. przedsiębiorców, natomiast 13 proc. zamierza „ciąć etaty”.

## Płatności w małych i mikrofirmach

Aż 74 proc. badanych przedsiębiorców potwierdza, że zawsze lub często ma bezpośredni kontakt z klientem. W tej grupie respondentów posiadanie terminala płatniczego potwierdza 87 proc. ankietowanych. Właściciele firm, którzy posiadają terminale wskazują również na wiele korzyści tego urządzenia, które bezpośrednio oddziałują na prowadzenie przedsiębiorstwa – m.in. jest to wygodna (67 proc.), przełożenie na zyski (59 proc.), czy bezpieczeństwo prowadzenia działalności (53 proc.). Trzech na pięciu przedsiębiorców (60 proc.) dostrzega korelację między posiadaniem terminala a wzrostem liczby klientów, a 57 proc. posiadających terminal poleca innym przedsiębiorcom korzystanie z tego narzędzia.

– Udostępnianie klientom wielu różnych form płatności – kartą, telefonem, czy innym narzędziem bezgotówkowym, jest już standardem na polskim rynku detalicznym. Dlatego firmy zarówno z sektora handlu detalicznego, jak i usług – powinny postrzegać ich wdrożenie nie tylko jako sposób na spełnienie warunku prawnego, zwiększenie konkurencyjności i wygodę klientów, lecz także jako podstawowy element nowoczesnego modelu biznesowego. Rezygnacja z takich rozwiązań może w praktyce przekładać się na niższą sprzedaż i ograniczać możliwości rozwoju, co potwierdzili również nasi ankietowani. Jako Fundacja Polska Bezgotówkowa chcemy wspierać przedsiębiorców w budowaniu ich biznesów m.in. poprzez dostęp do infrastruktury płatniczej na preferencyjnych warunkach – podsumowuje Anna Spychalska-Grzeszek.

\*\*\*

## O badaniu:

Badanie przeprowadzone przez agencję Choreograph Polska dla Fundacji Polska Bezgotówkowa w dniach 3-21 listopada 2025 r. na próbie przedsiębiorców zatrudniających do 9 pracowników, za pomocą metody CAWI (n=602) – ankiety online realizowanej w ramach certyfikowanego panelu badawczego.

materiał partnera



# Strategia sukcesu w wymagającej branży



**Wojciech Schwartz**  
współwłaściciel marki Turdus

**Prowadzenie własnej działalności produkcyjnej w Polsce wymaga nie tylko wizji, ale przede wszystkim umiejętności radzenia sobie z sezonowością, zmiennością rynkową i legislacyjną. Historia firmy Turdus – najstarszego w Polsce producenta pokarmu dla dzikich ptaków i małych zwierząt – pokazuje, że rodzinny biznes można z powodzeniem rozwijać przez 37 lat, kształtując rynkowe wyzwania w przewagę konkurencyjną.**



## Model „ready on stock”

Branża, w której działamy, charakteryzuje się wyraźną sezonowością sprzedaży. Jest to naturalnie spowodowane dokarmianiem ptaków tylko w okresie jesienno-zimowym. Choć dla wielu przedsiębiorstw takie wahania popytu to ogromne wyzwanie, my opracowaliśmy model biznesowy, który czyni z nich nasz atut. Polega on na budowaniu magazynu towarów z dużym wyprzedzeniem. Gdy następuje zakończenie sezonu, które przypada na koniec marca, rozpoczynamy przygotowania i produkcję towarów na kolejny sezon jesienno-zimowy.

Zalet takiego rozwiązania jest kilka. Po pierwsze, oszczędzamy czas potrzebny na produkcję własnych towarów w najgorętszym okresie sprzedażowym roku. Drugim ważnym aspektem jest gotowość produktowa do natychmiastowej wysyłki. Status „ready on stock” stanowi istotną przewagę nad markami własnymi, które w szczycie sezonu – od września do grudnia – często zmagają się z odległymi terminami realizacji i napiętymi harmonogramami. Nasi partnerzy cenią tę niezależ-

ność, mając gwarancję dostępności towaru dokładnie wtedy, gdy rynek zgłasza największe zapotrzebowanie. To właśnie dzięki takiemu przygotowaniu i stabilności zyskujemy partnerów biznesowych na lata.

## Samowystarczalność magazynowania

Naturalną konsekwencją przyjętego modelu produkcji z wyprzedzeniem jest zapotrzebowanie na znaczną przestrzeń magazynową. Obecnie 70 proc. naszych produktów składowanych jest w obiektach własnych, podczas gdy pozostałe 30 proc. bazuje na powierzchniach wynajmowanych. Dążymy jednak do pełnej niezależności operacyjnej. Cel ten zrealizujemy dzięki budowie nowoczesnego magazynu wysokiego składowania na terenie naszego zakładu w Żerkowie. Inwestycja ta pozwoli nam skoncentrować 100 proc. zapasów we własnej infrastrukturze, co umożliwi ujednolicenie kontroli jakości produktów oraz optymalizację kosztów. Takie rozwiązanie wyeliminuje trudności związane z korzystaniem z zewnętrznych obiektów,

co przełoży się na jeszcze większą sprawność logistyczną i pełne bezpieczeństwo naszych produktów.

## Zmieniające się przepisy

Zakłady produkujące pasze dla zwierząt nieustannie mierzą się ze zmieniającymi się wymaganiami w zakresie prawa paszowego. Każdego roku pojawiają się nowe wytyczne lub interpretacje istniejących już przepisów. Dla przedsiębiorców oznacza to konieczność ciągłego szkolenia kadr, co

zwiększa koszty i często wymusza wzrost zatrudnienia w sektorze administracyjnym firm. Traktujemy te rygory nie jako przeszkodę, lecz jako fundament wiarygodności, dlatego nasz doświadczony zespół z sukcesem wdraża wszelkie nowe zalecenia do funkcjonujących systemów jakości, dbając o pełną transparentność procesów produkcyjnych.

Jako beneficjent programów Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa jesteśmy zobligowani do pozyskiwania co najmniej połowy surowców bezpośrednio z polskich gospodarstw lub grup producenckich. W praktyce idziemy jednak o krok dalej – niemal wszystkie nasze składniki pochodzą z kraju. Zboża kupujemy lokalnie, od wielkopolskich rolników, a tłuszcze zwierzęce dostarczają wyłącznie polscy producenci. Jedynym importowanym elementem są orzechy ziemne, które ze względu na warunki klimatyczne sprowadzamy z Argentyny. Robimy to jednak z pominięciem pośredników, kupując towar bezpośrednio od farmerów, co skraca łańcuch dostaw i gwarantuje pełną kontrolę nad jego

jakością. Wszystkie produkty powstają na bazie zbóż NON GMO, co jest corocznie weryfikowane i potwierdzane podczas kontroli Inspekcji Weterynaryjnej.

## Od lokalnych nadleśnictw po rynki światowe

Najlepszym świadectwem jakości są współprace, które trwają latami – wiele hurtowni i nadleśnictw współpracuje z nami nieprzerwanie od ponad 30 lat. Stabilność na polskim rynku idzie w parze z dynamicznym rozwojem na rynkach międzynarodowych – dystrybucją produktów do krajów skandynawskich, Francji, Holandii, a nawet Stanów Zjednoczonych.



**Obecność na zróżnicowanych rynkach to nie tylko prestiż, ale przede wszystkim ogromne wyzwanie operacyjne.**



**Budowanie pozycji na rynku i relacji biznesowych wymaga opracowywania rozwiązań dopasowanych do oczekiwań klientów, które również odpowiadają na wyzwania i ograniczenia danego rynku.**

Nasze portfolio obejmuje ponad 40 rodzajów karm, dostarczanych zarówno pod marką własną, jak i w modelu private label do najbardziej renomowanych sieci ogrodniczych w całej Europie. Obecność na tak zróżnicowanych rynkach to nie tylko prestiż, ale przede wszystkim ogromne wyzwanie operacyjne. Skuteczne dostarczanie produktów do odbiorców w całej Europie wymaga od nas perfekcyjnej synchronizacji logistycznej oraz elastyczności w dostosowaniu się do specyficznych norm handlowych poszczególnych krajów.

Budowanie pozycji na rynku i relacji biznesowych wymaga opracowywania rozwiązań dopasowanych do oczekiwań klientów, które również odpowiadają na wyzwania i ograniczenia danego rynku. Kluczowe jest tworzenie strategii optymalizujących koszty i czas, zapewniających stabilność oraz zwiększających efektywność działań. W praktyce poszukiwanie takich rozwiązań to proces ciągły i długofalowy – wymaga on nieustannej uważności, ponieważ zarówno rynek, jak i potrzeby odbiorców podlegają nieustannym zmianom.

# Ludzie decydują o sukcesie cyfrowej transformacji

**Firmy inwestują w chmurę, sztuczną inteligencję, automatyzację i cyberbezpieczeństwo na niespotykaną dotąd skalę. Jednak – jak pokazuje raport Polcom „Barometr cyfrowej transformacji polskiego biznesu 2025-2026” – sama technologia nie gwarantuje sukcesu. O tym, czy cyfrowe wdrożenia realnie przekładają się na efektywność i przewagę konkurencyjną, coraz częściej decydują kompetencje, przywództwo oraz sposób zarządzania zmianą w organizacjach.**



**PIOTR SZYPUŁKA**

dyrektor działu infrastruktury IT z Polcom

częściej chodzi o kompetencje zarządcze i cyfrową świadomość liderów, którzy muszą rozumieć wpływ technologii na finanse, ryzyko i strategię biznesową. Bez tego nawet zaawansowane rozwiązania pozostają niewykorzystane lub prowadzą do narastania długu technologicznego.

Transformacja cyfrowa bardzo często zatrzymuje się nie na etapie technologii, lecz na etapie kompetencji i sposobu zarządzania zmianą. Nawet najlepsze narzędzia nie przynoszą efektu, jeśli organizacja nie jest przygotowana na ich wykorzystanie w codziennej pracy. Dlatego kluczowe staje się łączenie inwestycji technologicznych z rozwojem kompetencji menedżerskich i operacyjnych. Bez tego cyfryzacja pozostaje zbiorem wdrożeń, a nie realną zmianą sposobu działania firmy.

Jednym z najmocniejszych wniosków raportu Polcom jest wskazanie niedoboru kompetencji jako największej bariery wdrażania innowacji technologicznych. Aż 71 proc. firm uznaje brak wykwalifikowanej kadry za kluczowe wyzwanie w cyfryzacji.

## Brak kompetencji jako główne ryzyko skutecznej transformacji

Co istotne, problem nie dotyczy wyłącznie specjalistów IT. Raport wyraźnie pokazuje, że coraz

## Outsourcing jako odpowiedź na lukę kompetencyjną

W sytuacji, gdy organizacje nie dysponują wystarczającym wewnętrznym know-how, coraz częściej sięgają po outsourcing usług IT i kompetencji technologicznych. Z raportu Polcom wynika, że dla wielu firm jest to sposób na przyspieszenie transformacji, ograniczenie ryzyka wdrożeniowego oraz dostęp do specjalistycznej wiedzy, której trudno oczekiwać wyłącznie od własnych zespołów.

Outsourcing pozwala firmom korzystać z doświadczenia zewnętrznych partnerów w obszarach takich jak chmura, cyberbezpieczeństwo, automatyzacja czy utrzymanie infrastruktury, jednocześnie koncentrując wewnętrzne zasoby na kluczowych procesach biznesowych.

Coraz częściej staje się on elementem długofalowej strategii, a nie doraźnym wsparciem.

W sytuacji, gdy firmy nie dysponują odpowiednim wewnętrznym know-how, naturalnym krokiem jest sięgnięcie po outsourcing i wsparcie zewnętrznych ekspertów. To pozwala nie tylko przyspieszyć wdrożenia, ale także ograniczyć ryzyko kosztownych błędów na etapie projektowania i utrzymania systemów. Kluczowe jest jednak to, by outsourcing był elementem strategii, a nie doraźnym rozwiązaniem problemów. Tylko wtedy może realnie wspierać transformację cyfrową.

## Cyfrowa dojrzałość to integracja, nie liczba wdrożeń

Specjaliści Polcom zwracają uwagę, że dojrzałość cyfrowa firm coraz rzadziej polega na samym wdrażaniu nowych narzędzi. Kluczowa staje się zdolność integrowania technologii z kulturą organizacyjną, strategią i codziennym zarządzaniem.

Cyfryzacja przestaje być rozliczana z liczby systemów czy projektów IT, a coraz częściej oceniana jest przez pryzmat realnych efektów biznesowych, odporności organizacyjnej oraz zdolności do skalowania działalności. W tym kontekście zarówno rozwój kompetencji wewnętrznych, jak i świadome korzystanie z outsourcingu, stają się

elementami jednej, spójnej strategii transformacyjnej.

Dane w raporcie pokazują również wyraźną ewolucję roli menedżerów IT. Coraz częściej wykraczają oni poza tradycyjne zarządzanie infrastrukturą i ciągłością działania, stając się partnerami biznesowymi, odpowiedzialnymi za wspieranie strategii rozwoju organizacji.

Od liderów technologicznych oczekuje się dziś nie tylko kompetencji technicznych, ale także umiejętności komunikacyjnych, zdolności współpracy z finansami i zarządem oraz sprawnego zarządzania relacjami z dostawcami i partnerami zewnętrznymi. W tym sensie zarządzanie zmianą technologiczną obejmuje nie tylko zespoły wewnętrzne, ale także cały ekosystem partnerów technologicznych.

## Inwestycje w ludzi warunkiem zwrotu z technologii

Raport Polcom jednoznacznie wskazuje, że inwestycje w rozwój menedżerów i pracowników są warunkiem pełnego wykorzystania potencjału technologii. Firmy, które koncentrują się wyłącznie na narzędziach, bez równoległego budowania kompetencji i struktur zarządczych, nie osiągają zakładanych efektów transformacji.

Technologia daje dziś ogromne możliwości, ale jej wartość ujawnia się dopiero wtedy, gdy organizacja potrafi ją wchłonąć i wykorzystać w praktyce. Z perspektywy wielu firm oznacza to konieczność inwestowania w ludzi – zarówno wewnątrz organizacji, jak i poprzez współpracę z partnerami zewnętrznymi. Transformacja cyfrowa to proces, w którym kompetencje, kultura i sposób zarządzania są równie ważne jak infrastruktura IT. Bez tego trudno mówić o trwałym zwrocie z inwestycji technologicznych.

Cyfryzacja staje się dziś testem dojrzałości całej organizacji. Firmy, które potrafią połączyć inwestycje technologiczne z rozwojem kompetencji, zmianą sposobu zarządzania i świadomym korzystaniem z zasobów zewnętrznych, szybciej osiągają realne korzyści biznesowe. Cyfrowa transformacja nie kończy się więc na wdrożeniu systemów. Dopiero wtedy się zaczyna – na poziomie ludzi, kompetencji i decyzji zarządczych.



**W sytuacji, gdy firmy nie dysponują odpowiednim wewnętrznym know-how, naturalnym krokiem jest sięgnięcie po outsourcing i wsparcie zewnętrznych ekspertów.**

