

NAGRODY

# NAJLEPSZE PRODUKTY DLA BIZNESU



# 2016



## Szanowni Państwo

Jak co roku prezentujemy Państwu wyniki naszego plebiscytu „Najlepsze produkty dla biznesu”. Firmy prześcigają się w tworzeniu propozycji dedykowanych dla biznesu, są to produkty innowacyjne i elastyczne, które mają na celu

usprawnienie działalności przedsiębiorstwa. Informacje zawarte w ankietach oraz research danych dostępnych na stronach firm pozwoliły nam wyłonić laureatów plebiscytu w kategoriach: Banki, Ubezpieczenia, Leasing, Opieka medyczna,

Oprogramowanie, Faktoring, Windykacja, Karta paliwowa, Transport, Flota, Doradztwo personalne, Szkoły biznesu, Innowacje. Po raz pierwszy, z racji wielu zgłoszeń w tym obszarze, w zestawieniu znalazła się nowa kategoria – Innowacje.

Całości dopełniają teksty eksperckie podsumowujące sytuację na rynku w 2016 r. z perspektywy przedstawicieli różnych branż. Warto poznać ich opinie i sprawdzić, czego możemy spodziewać się w nadchodzącym roku.

# Fundament nowoczesnej firmy

Najważniejszym zasobem firmy są ludzie. To hasło jest odnawiane przez wszystkie przypadki na każdej konferencji HRowej. Ale czy na pewno wiemy, co to zdanie oznacza w praktyce?

Wojciech Herra

ekspert

Wojciech Herra Doradztwo Personalne



Kluczem do zrozumienia znaczenia elementu ludzkiego w osiąganiu sukcesu przez firmy czy zespoły jest magiczne słowo – zaangażowanie, którego najprostszą definicją jest połączenie radości z pracy z wysoką jakością wykonywanych zadań. Tym samym uzyskanie wysokiego zaangażowania pracowników spędza sen z powiek wielu menedżerom HR oraz liderom poszczególnych zespołów.

### Odpowiednio dobrany zespół

Jednym z najważniejszych elementów wpływających na zaangażowanie, jest dobór właściwych osób. W tym celu musimy zadbać o to, aby odpowiedni kandydaci aplikowali do naszej firmy. Aby to zrozumieć, zapraszam do obejrzenia jednego z najlepszych filmów o budowaniu zwycięskich zespołów „Cud w Lake Placid” (tyt. org. The Miracle). To film o reprezentacji hokeja Stanów Zjednoczonych. Film oparty na faktach, pokazujący krok po kroku proces budowania drużyny, która w czasach zimnej wojny, na zimowych Igrzyskach Olimpijskich 1980 r. wygrywa mistrzostwo w meczu z ZSRR. I w tym filmie pada jedno z najważniejszych zdań, które każdy menedżer powinien zapamiętać. Trener, kończąc proces selekcji zawodników do kadry, oddaje listę wybranych zawodników swojemu asystentowi. Ten, patrząc na listę, mówi „To jest finałna lista? Tutaj nie ma najlepszych zawodników”. Na co trener odpowiada „Nie potrzebuję najlepszych, potrzebuję właściwych”.

I choć to zdanie powtarzam często podczas spotkań z kierownikami, dyrektorami, prezesami, cały czas mam poczucie, że ludzie w biznesie pograżeni są w grzechu „zachłanności” i starają się sięgać po ludzi jak najlepszych, o jak najlepszych kompetencjach, marginalizując znaczenie takiego elementu jak dopasowanie do firmy, zespołu, czy kultury organizacyjnej.

To rodzi potem w pracownikach frustrację, bo okazuje się, że trafiają do zespołu w którym nie tylko nie umiemy się odnaleźć, ale również ich kompetencje nie są do końca wykorzystywane.

### Świadoma decyzja po obu stronach

Jak zatem w tym obszarze może nam pomóc Employer Branding? Po pierwsze należy pamiętać, że EB powinien zarówno zachęcać wybranych pracowników, jak i odstraszać tych nie pasujących do organizacji. Celem działań EB nie powinno być pokazanie wyidealizowanego wizerunku firmy, ale pokazanie „nagiej prawdy”. Bo rekrutacja pracownika to odpowiedzialność dwóch stron. To świadome podjęcie decyzji zarówno przez pracodawcę – tak, chcę mieć Ciebie pracownika w swoim zespole, ale i świadome podjęcie decyzji przez

pracownika – tak, chcę związać swoją przyszłość z danym pracodawcą. Pracodawca ma szereg narzędzi do oceny kandydata. Ocenia jego CV, prowadzi z nim wywiad, zaprasza go na testy, czy Assessment Centre. A pracownik? Pracownik oczywiście też może ocenić pracodawcę po stylu i sposobie prowadzenia rekrutacji. Ale czy może zobaczyć, jak wygląda firma? Co faktycznie oferuje? Co mówią zatrudnieni w niej pracownicy? W wielu organizacjach ten element jest mocno ograniczony. Jak zatem zaplanować dobre działania Employer Brandingowe? Po pierwsze skup się na określeniu rzeczywistej kultury organizacyjnej. Mówiąc o rzeczywistej, mam na myśli tę wspieraną, realizowaną. Bo kultura organizacyjna to nie jest to, co jest napisane w dokumentach fundamentalnych firmy, ale to, co każdego dnia wspierają u swoich pracowników menedżerowie. Następnie należy zadać sobie pytanie, czy ta rzeczywista kultura jest spójna z tą oficjalną. Jeśli nie jest, to zanim zaczniemy procesy komunikacyjne, warto zminimalizować tę lukę. Jeśli jednak organizacja jest spójna, czyli to, co „myślimy o sobie”, jest zgodne z tym „jak działamy” warto przystąpić do projektowania procesu komunikacyjnego. Po co? Aby wszyscy potencjalni kan-

dydaci wiedzieli, czego się spodziewać po pracy w organizacji. Inaczej mówiąc, aby zanim odpowiedzą na ogłoszenie o pracę, zanim złożą swoją aplikację, mieli przekonanie, że firma do której aplikują w swoim sposobie pracy, wyznaczonych wartościach i zasadach, jest zgodna z oczekiwaniami kandydata.

### Employer Brandingu – oszczędność dla firmy

Jednak procesy Employer Brandingu to nie tylko filmy reklamowe, kampanie w internecie, ciekawie zorganizowane konkursy, czy ogłoszenia o pracę. To nie tylko udział w targach kariery, ładne stoiska dla kandydatów, czy atrakcyjne ulotki i opisy w katalogach. To przede wszystkim rzeczywiste historie opowiedane przez obecnych pracowników. Ostatnio dużo mówi się o marketingu treści. *Storytelling* w promocji marki jest jednym ze skuteczniejszych sposobów prezentacji. Te same zasady dotyczą marki pracodawcy. Zamiast kreować „mitycznych bohaterów”, warto sięgnąć po realne postaci. Czyli własnych pracowników i zaangażować ich w proces wydawania nie tylko pozytywnych, ale przede wszystkim prawdziwych opinii o firmie. Warto skorzystać z mediów społecznościowych i dać obecnie pra-

cującym możliwość otwartego opisywania własnych historii w pracy. Czego się nauczyli. Jak się rozwinięli zarówno zawodowo, jak i pod względem osobistym. Jakie mają relacje z przełożonymi i współpracownikami. Jakie zadania mogą realizować i jakie sukcesy osiągają. I co ważne, te relacje nie muszą być słodkimi laurkami. One mogą zawierać słowa krytyki, bo to również buduje wiarygodność. W końcu to, co dla jednej osoby jest wadą, dla innych może być zaletą. Po czym poznać sukces działań EB? Wystarczy zrobić prosty eksperyment. Na etapie procesu rekrutacji poprośmy kandydatów, aby opisali, jak wyobrażają sobie pracę w naszej firmie. Po roku od zatrudnienia poprośmy, aby opisali, jak wygląda praca w firmie. Jeśli wypowiedzi są spójne, to znaczy, że nasze działania EB są skuteczne. Jeśli jest duży rozdzźwięk, powinniśmy zmienić strategię komunikacji. Na koniec pojawia się pytanie, czy można sobie dziś pozwolić na nieprowadzenie działań EB? Moim zdaniem można, tylko że koszty są zbyt duże. Bo dobre działania EB obniżają koszty prowadzenia rekrutacji oraz zwiększają skuteczność selekcji. Po prostu dobieramy lepszych ludzi. a to zmniejsza fluktuację pracowników.

# Promocja na Święta!

Idea Płynności za 0% z wyjątkowym  
prezenterem dla nowych klientów

Gotówka  
za fakturę



gotówka za fakturę –  
poprawa płynności  
finansowej firmy



zwiększenie pozycji  
konkurencyjnej  
na rynku



zwiększenie obrotów  
oraz wzrost dynamiki  
rozwoju firmy

Zadzwoń  
i dowiedz się więcej!

801 700 802



# ODWAŻNIE PATRZEĆ W PRZYSZŁOŚĆ

Z Martą Kaleńską-Jaskiewicz, prezesem zarządu Victor sp z o.o. niezależnej, innowacyjnej platformy integrującej rozproszone placówki medyczne na terenie całej Polski, rozmawiała Katarzyna Mazur

## Skończyłaś germanistykę, skąd więc kariera w ubezpieczeniach?

Z przypadku. W ubezpieczeniach jest dużo ludzi, którzy przyszedli do pracy na chwilę, a zostali na całe życie. Ja dodatkowo nie trafiłam do ubezpieczeń *sensu stricto*, tylko do ich specyficznej gałęzi, jaką jest *assistance*. Byłam jeszcze studentką, kiedy zdecydowałam się spróbować, co znaczy praca w korporacji, poświęcając na ten eksperyment 2 tygodnie ferii. I ta firma, ludzie, atmosfera tworzenia tak mnie uwiiodły, że zostałam tam na 18 lat. To był 1996 r. początki ubezpieczeń i raczkujący rynek *assistance*. Firma dynamicznie rosła. Kiedy zaczynałam pracę jako *charge de' assistance*, pracowało w niej kilka osób. Kiedy odchodziłam jako prezes IPA (Grupa AXA), było w niej około 200 zatrudnionych. Budowanie wszystkiego od podstaw bardzo mi się podobało. Współtworzyłam serwisy jakościowe, systemy, produkty, procedury i to we współpracy z największymi towarzystwami ubezpieczeniowymi w Polsce. Dawało mi to wiele przyjemności. Dodatkowo miałam poczucie, że pomagam – bo *assistance* to przecież pomoc. Owszem, taka, dzięki której firma zarabia pieniądze, ale realna pomoc.

## Nigdy nie myślałaś o zmianie profilu, powrocie do germanistyki?

Nie, nigdy. Germanistyka to był dopiero przypadek w moim życiu. Po olimpiadzie, którą zrobiłam w li-

ceum, mogłam wybrać studia bez przystępowania do egzaminów, ale humanistyczne (olimpiada była humanistyczna). Prawo wydawało mi się wtedy nudne, polonistyka za prosta, bo po polsku, więc wymyśliłam, że będę studiowała literaturę po niemiecku. Może nie był to najlepszy wybór, ale inaczej wówczas postrzegałam kończenie tematów sądząc, że jak już coś zaczęłam, powinnam to sfinalizować. Dziś uważam, że czasem należy coś zakończyć we właściwym momencie i dotyczyć to wszelkich obszarów, od bezwartościowego filmu zaczynając, poprzez niesatysfakcjonującą nas pracę, na nieudanej relacji dwojga ludzi kończąc. Jednak okazuje się, że w życiu nic nie dzieje się bez przyczyny. Znajomość niemieckiego przydała mi się kilka razy, a teraz chyba najbardziej.

## Do czego ją teraz wykorzystujesz?

Zaczynam współpracę z niemieckimi kasami chorych. Pacjenci ubezpieczeni np. w KKH Club (jedna z najstarszych i największych kas chorych w Niemczech), będą przyjeżdżać do Polski na wyjazdy prewencyjne. Kasa chorych pokrywa koszty leczenia, a my zajmujemy się organizacją całości. To, że skończyłam germanistykę, jest ogromnym ułatwieniem, bo nie wszyscy, z którymi współpracuję przy tym projekcie, posługują się biegle angielskim. Relacja, którą udało mi się zbudować dzięki temu, że mówię po niemiecku, jest dużo lepsza.

## Na czym polega biznes, który tworzysz?

Jestem *start-upem*, ale takim nietypowym, bo nie jestem studentem, albo świeżo upieczonym absolwentem programistą, który sobie wymyślił biznes i zrobił aplikację, chociaż aplikację też rozwijamy. Jestem *start-upem* w takim sensie, że zaczynam nową działalność, łącząc wieloletnie doświadczenie z biznesu korporacyjnego, kontakty i wiedzę – moją i moich pracowników – ze świeżym podejściem do biznesu, szybkością działania i innowacyjnością *start-upu*. Moim inwestorem jest firma zbudowana przez bardzo młodych ludzi i pełna młodych ludzi – wysokiej klasy specjalistów w *e-commerce*, którzy z Polski prowadzą działalność sprzedażową praktycznie na całym świecie i mają kilka spółek, które mają wysoką pozycję na rynku, np. RTN House, Adpilot, czy Cloud Technologies. Dzięki inwestorowi, dzięki tym ludziom, mam możliwość łączyć swoje doświadczenia z B2B z tym, co robię teraz.

## Czyli z czym?

To, co w tej chwili tworzę, to przede wszystkim produkty i usługi oparte na zintegrowanej sieci placówek i świadczeniodawców medycznych, na bazie czego mogę oferować różne pakiety usług dla firm ubezpieczeniowych, we współpracy z tymi firmami, jak też dla grup klientów w szeroko rozu-

mianym kanale *affinity*. Po roku od założenia spółki mam już podpisane umowy z pierwszymi ubezpieczycielami, kolejne czekają na wdrożenie. Jestem bardzo szczęśliwa, że udaje mi się tak szybko realizować pomysły. Żeby jakoś zobrazować świadczoną u nas usługę – w najprostszym produkcie Victora zamiast, jak w tradycyjnych ubezpieczeniach, w których można liczyć na wypłatę odszkodowania, proponujemy razem z wypłatą cały set usług medycznych. Tych, na które jest największe zapotrzebowanie, do których są najdłuższe kolejki w Polsce. Np. w ramach NFZ na wizytę u traumatologa czeka się średnio 16 miesięcy, czyli odbywa się ją dawno po rzeczywistej potrzebie konsultacji. Nasza firma zapewnia usługę dokładnie w momencie, w którym jest potrzebna.

## Jesteś z tym pomysłem jedyna na rynku, czy masz już jakąś konkurencję?

Z docelowym modelem jestem jedyna, ale jako że jest to zdrowie, nie jest tak, że na każdej płaszczyźnie jest to jedyne, niepowtarzalne rozwiązanie. W pewnych obszarach mam konkurencję. Po części moją konkurencją są firmy *assistance*, po części np. portal „Znany lekarz”, który także oferuje umawianie się do lekarza online, czy firmy abonamentowe. Natomiast w takim kompleksowym podejściu to, co tworzę, jest rzeczywiście unikatowe.

## Jak oceniasz rodzimy rynek usług medycznych?

Według Euro Health Consumer Index z 2015 r. Polska jest na 34. miejscu na 35 krajów objętych badaniem, więc nawet niżej niż Albania i Rumunia... Na pierwszym miejscu jest Holandia, która ma powiedzmy 916 pkt a Polska ma ich 523. To jest ogromna rozbieżność. Polacy wydają na zdrowie mnóstwo pieniędzy z własnej kieszeni, ale szukają trochę po omacku. Wymyśliłam więc, że im te poszukiwania ułatwię, pomogę im. Swoją usługą chcę dać klientowi przede wszystkim komfort i bezpieczeństwo. Wiem, jak znaleźć właściwych usługodawców – bo nie chodzi mi tylko o lekarzy, ale i wizyty domowe i badania laboratoryjne i inne świadczenia związane z medycyną. Produkt, który w tej chwili przygotowujemy, nazywam roboczo „Klinika w telefonie”. Każda osoba posiadająca telefon i dostęp do internetu będzie mogła dzięki „Klinice” w jednym miejscu znaleźć sprawdzonego świadczeniodawcę medycznego, online się z nim umówić, skonsultować, mieć zawsze dostęp do swoich planowanych i odbytych wizyt. „Klinika” to będzie miejsce, w którym znajdziemy wszystko, co dotyczy zdrowia, zintegrowane w oparciu o nowoczesne technologie.

## W korporacji przepracowałaś kilka ładnych lat. Skąd się wziął pomysł, żeby zrobić coś swojego?

Miałam roczny urlop macierzyński i dużo czasu na myślenie. Inspirowana



## BIZNES RAPORT

GAZETA FINANSOWA

16–22 grudnia 2016 r.

opinią znajomych, z którymi się liczę, zaczęłam zastanawiać się, czy nie powinnam zrobić czegoś na własny rachunek. Zaczęło do mnie docierać, że to jest najlepszy moment. Znalazłam w sobie siłę i odwagę, żeby wykorzystać wieloletnie doświadczenie z jednej strony i młodzieńczą chęć tworzenia, budowania z drugiej. Dodatkowo moja nieobecność w firmie została spożytkowana trochę inaczej, niż bym to sobie wówczas wyobrażała. Ostateczna inicjatywa o zakończeniu tej długiej i owocnej, w mojej ocenie, współpracy nie wyszła ode mnie, ale była impulsem do działania. To mnie utwierdziło w przekonaniu, że każdy kryzys warto wykorzystać, można go przekuć w sukces. Taka radykalna zmiana może zaowocować czymś o wiele lepszym niż to, co się za nami zamknęło. Po swoim odejściu z korporacji trochę obawiałam się zderzenia z dawnymi klientami. Zawsze w końcu stała za mną duża korporacja. A za moim nowym projektem stoję tylko ja i moi znakomici współpracownicy. I spotkało mnie niezwykle miłe zaskoczenie – mam wrażenie, że jestem lepiej odbierana, niż kiedy reprezentowałam dużą firmę. Kiedy zrealizowałam bardzo duży projekt doradczy w branży ubezpieczeniowej, zobaczyłam na umowie podpisy 6 prezesów i członków zarządu dużych towarzystw z mnóstwem pieczętek, a po drugiej stronie był tylko mój podpis – Marta Kaleńska, to poczułam, że można być marką samą w sobie. W korporacji drogie gadzety sprawiają, że ludzie zapominają o rzeczywistości. Wydaje im się, że skoro dostali drogi samochód, to są bardzo ważnymi pracownikami, cenionymi i uznawanymi. Nie dostrzegają, że to tylko zabawki, które ktoś może im w każdej chwili zabrać. Ja nie muszę już nikomu niczego udowadniać wartością dodaną w postaci kosztowych zabawek. To daje poczucie satysfakcji.

**Czyli nie żałujesz?**

Absolutnie nie

**Ale nie chcesz stworzyć własnej korporacji?**

Własna korporacja – dlaczego nie, ale rządząca się trochę innymi prawami. Jest wielka różnica w patrzeniu na zwrot z inwestycji w korporacji, a zwrot z inwestycji w takiej spółce, gdzie mówisz o czyichś rzeczywistych pieniądzach. Myślenie o pracy, o pieniądzu, zmienia się diametralnie, kiedy prowadzisz własną działalność. Z jednej strony osoby zatrudnione u kogoś na etacie mają poczucie większego bezpieczeństwa, bez względu na to, jak ono jest złudne, bo w każdej chwili najemnik może przestać być najmowany. W każdym razie taka osoba ma swoje wynagrodzenie i nie ma, w mojej ocenie, tak silnej presji, żeby czegoś dokonywać, bo to wynagrodzenie, przy mniej lub bardziej efektywnej pracy, wpływa co miesiąc na konto. Kiedy jest się na własnym rachunku, to podejście ulega zmianie. Trzeba rzeczywiście zarobić te pieniądze, nigdy nie ma się pewności, czy one spłyną na czas, ma się świadomość, że bez własnego wysiłku nic się nie osią-

gnie. Jeśli kiedyś miałabym zatrudniać ludzi do własnej korporacji, to z wielką przychylnością patrzyłabym na tych, którzy przeszli przez eksperyment własnej działalności, nawet jeśli nie był on zakończony sukcesem. To uczy szacunku do pracy innych, szacunku do pracy w ogóle. Niezwykle to sobie cenię. Druga rzecz, która daje mi dużą satysfakcję w związku z własną działalnością, to to, że nawet jeśli korporacja zatrudnia cię na wysokie stanowisko, za duże pieniądze, to jest to tylko jakiś pośrednik, który rozmawia z tobą w imieniu jakichś akcjonariuszy i zarządza czyimiś pieniędzmi, niezależnie od tego, jak jest za nie odpowiedzialny. Natomiast kiedy jesteś *start-upowcem*, rozmawiasz z inwestorami o kwocie np. dziesięciu milionów złotych i ktoś mówi – dam ci te pieniądze – potrafi to powiedzieć po kilku minutach rozmowy, czego doświadczyłam – to jest to satysfakcjonujące. Wiesz wtedy, że twój pomysł jest interesujący, a twoja osoba jest na tyle mocną gwarancją tego przedsięwzięcia, że ktoś jest w stanie zaryzykować swoje własne pieniądze, wierząc, że ty je wielokrotnie pomnożysz. Takie zaufanie bardzo motywuje.

**Skąd wziął się wybór takiej formy finansowania przedsięwzięcia?**

Nie chciałam walczyć z wiatrakami. Czasem jest tak, że realizowanie swoich pomysłów w korporacji kończy się tym, że nie poznajesz własnego pomysłu, tak dalece został zmodyfikowany. Zależało mi, żeby mieć większy wpływ na losy swoich koncepcji, choć jako prezes IPA miałam naprawdę dużą swobodę działania. Jednocześnie szukałam nie tylko finansowania swoich pomysłów i wdrożeń, ale też wsparcia w obszarach, w których firmy ubezpieczeniowe u nas działające nie są tak silne. Kolejna bardzo ważna rzecz to fakt, że jestem współwłaścicielem swojej firmy, a tego korporacja ci nigdy nie da. I nie mówię o tym, że mam kilka akcji firmy, tylko po prostu jestem udziałowcem – mam realny wpływ na to, co się będzie w mojej firmie działo, jak ona się będzie rozwijała i jaką dywidendę wypłacimy

**W swojej pracy teraz, w jaki sposób dobierasz sobie ludzi do współpracy? Wiesz, z kim chcesz pracować, z kim nie chcesz?**

Wszyscy, z którymi pracuję w tej chwili, to ludzie, z którymi już kiedyś pracowałam. To jest wyjątkowo fajne, kiedy masz wokół siebie osoby, które nie muszą, a chcą z tobą pracować. Bardzo mnie cieszy, że mam wielu chętnych do współpracy i że w sytuacji, w której tak dużo czasu spędzamy w firmie, mogę cieszyć się otoczeniem ludzi, z którymi ten czas lubię spędzać. W tym zakresie też nie jestem typowym *start-upem*, bo mówi się, że *start-upy* mają problem ze znalezieniem ludzi do pracy. Mam nadzieję, że firma będzie rosła, jej zakres działania będzie się rozszerzał, i będę rekrutowała ludzi spoza kręgu, który znam. Wtedy w takim pracowniku ważnych jest kilka rzeczy. Musi być człowiekiem godnym zaufania – bardzo nie lubię ręcznie sterować

ludźmi. Lubię, kiedy przyznane zadanie jest wykonane bez mojej niepotrzebnej ingerencji. Bardzo cenię ludzi otwartych na nowe pomysły, szukających rozwiązań – to szczególnie ważne w obecnym, tak szybko zmieniającym się świecie.

I bardzo istotne, chcę pracować z ludźmi odważnymi, którzy potrafią się sprzeciwić kiedy trzeba, i przyznać do błędów, jeśli taki popełnili. Z doświadczenia wiem, że największym ryzykiem są osoby podszyte tchórzem. To może być szef, który ze strachu o własną pozycję czy bonus roczny poświęci pracownika lub pracownik, który narazi firmę na poważne kłopoty, tuszując własne błędy.

**Jesteś szefem, który wszystko wie najlepiej i sam najlepiej zrobi?**

Każdy szef czasem myśli, że najlepiej wie i robi, wpada w irytację, kiedy coś nie idzie po jego myśli. Nie jestem szefem idealnym, ale staram się. Po ponad 20 latach zarządza-

chciała, będzie rentowny i wystarczająco duży, uruchomienie działalności charytatywnej i pomaganie małym dzieciom. Tak dużo dzieci rodzi się z problemami zdrowotnymi, że moim największym marzeniem jest możliwość działania na tej płaszczyźnie, a potrzeb jest niezwykle dużo...

**Widzisz dla siebie większy potencjał biznesowy w Polsce czy za granicą?**

W tej chwili trudno mi to jeszcze stwierdzić. Na razie są to dwie rzeczy, które równolegle się wspierają. Czy jest to świadczenie dla klienta niemieckiego, czy polskiego, ja i tak oferuję polską sieć. I muszę ją zadowolić, żeby chciała ze mną współpracować na atrakcyjnych warunkach finansowych i jakościowych.

**Wg badań 1/3 Polaków ma ubezpieczenie assistance. To daje duży potencjał dla rozwoju twoich usług.**

Tak naprawdę nikt nie wie, ile tego jest, bo to jest niby duża, lecz w dalszym ciągu niszywa działalność. Ja nie jestem do końca *assistance*. To bardziej wyrafinowany produkt, nie umniejszając rynkowi *assistance*, bo zbyt go cenię. Ale biorąc pod uwagę rynek medycznego *assistance*, bo należy tu zaznaczyć, że *assistance* to także holowanie pojazdów, czy usługi *concierge* np., w co nie zamierzam wchodzić, dla mnie bardziej punktem odniesienia jest rynek opieki zdrowotnej. W Polsce 9 proc. ludzi ma jakieś prywatne ubezpieczenie zdrowotne, albo abonament, natomiast 12 miliardów zł. rocznie Polacy wydają z własnej kieszeni na leczenie bez żadnego zorganizowanego systemu, wybierają sobie placówkę, lekarza i płacą za to sami, bo muszą. I to jest miejsce, w którym chciałabym zaistnieć, to jest ten potencjał rynku, który widzę.

**Starzejące się społeczeństwo z jednej strony i moda na aktywność z drugiej, to tendencje wpływające pozytywnie na rozwój Waszej branży?**

Zdecydowanie tak. Ludzie żyjąc dłużej, dłużej borykają się z różnymi problemami zdrowotnymi. Z jednej strony to powoduje wzmożoną aktywność na rynku medycyny, a z drugiej strony to też są ludzie, którzy są coraz bardziej otwarci, coraz bardziej mobilni, korzystający chętnie z nowych technologii, więc pod tych ludzi można przygotować ciekawe rozwiązania i bardzo dużo dzieje się w tym aspekcie na rynku zarówno w Polsce jak i zagranicą

**Swoją usługę kierujesz do klienta indywidualnego, czy raczej do klientów biznesowych?**

Zaczynam od klientów biznesowych, bo to jest świat, z którego się wywodzi, który znam i który pozwala dość szybko dostrzec jakiś efekt działania. Natomiast chcę też wyjść do klienta indywidualnego i „Klinika w telefonie”, o której już opowiadałam, jest produktem właśnie dla niego. Dla każdego, kto chce mieć dostęp do dobrej usługi za niewielkie pieniądze.

**Prywatnie jesteś matką, żoną, zawodowo – budujesz własną firmę, wcześniej jako prezes Inter Partner Assistance zarządzałaś dużym zespołem ludzi. Udaje ci się funkcjonować i w domu i w pracy na najwyższych obrotach?**

Tak, funkcjonuję na najwyższych obrotach, ale nie mogę powiedzieć, że umiem świetnie łączyć życie zawodowe z prywatnym. I sądzę, że ci którzy mówią, że im się to udaje, nie mówią prawdy. Mój dawny przyjaciel mówił, że kompromis oznacza, że wszyscy są trochę niezadowoleni. Zawsze będę trwała w poczuciu, że kiedy wychodzę z pracy, to czuję się winna, że już wychodzę, choć jeszcze tyle rzeczy do zrobienia, a kiedy wychodzę z domu, to mam poczucie winy, że zaniedbuję dzieci. A i tak chyba najmniej miejsca w życiu kobiety w biznesie jest dla niej samej niestety... Kiedy podsumowałam sobie, jak dużo poświęciłam pracy w korporacji, także patrząc przez pryzmat dzieci, jak bardzo odbiła się na nich nieustająca nieobecność mamy, to wiem, że teraz, nawet pracując dużo, robię to także dla nich, dla rodziny. Ta nieobecność ma zupełnie inny sens, wymiar. Dodatkowo sama dysponuję czasem w firmie, nie marnuję go na bezsensowne plany pięcioletnie, bo kto w tej chwili wie, jak będzie wyglądał świat za 5 lat. Nie spędzam bezużytecznych godzin na niekończących się *meetingach* motywacyjnych, których oczekiwała ode mnie korporacja, bo praca jest moją pasją. Czas mogę poświęcić na faktyczne spotkania z klientami, na rzeczywistą pracę nad produktem. To też jest jedna z ważniejszych cech *start-upu* – inwestujemy tylko w to, co ma faktyczną wartość dla klienta.

**Dzięki swojemu doświadczeniu ze środowiskami międzynarodowymi miałaś okazję obserwować, jak pracuje się kobietom w Europie. Widzisz jakieś różnice w zawodowym potencjale rozwojowym między kobietami w Polsce a w Europie?**

Ja sama nie widzę szczególnych różnic, ale od znajomych, szczególnie tych z Francji, bo AXA jest firmą z korzeniami francuskimi, wiem, że w Polsce jest łatwiej, że słabszy jest „sufit”, że jest większy szacunek do kobiety jako pracownika, do jej kompetencji, bez domniemywania, czy sobie poradzi w pracy, bo ma dzieci, czy nie. Ja miałam bardzo mało doświadczeń negatywnych wynikających z tego, że jestem kobietą. Raczej przynosiło mi to w Polsce korzyści, łatwiej było być zapamiętaną. Mimo że branża ubezpieczeniowa jest bardziej sfeminizowana niż inne branże finansowe, to jednak więcej w niej mężczyzn. Łatwiej było mi więc, jako kobiecie, zaistnieć. Kiedy zostawałam prezesem Inter Partner Assistance, byłam chyba jedyną kobietą w ponad trzydziestu krajach, w dodatku relatywnie młodą – miałam 31 lat.

”  
Nie jestem szefem idealnym, ale staram się

# NAGRODZONE PRODUKTY

## BANK



### SZYBKA INWESTYCJA

Kredyt Szybka Inwestycja to najszybszy sposób na sfinansowanie nakładów inwestycyjnych związanych z zakupem środków trwałych takich, jak: maszyny, urządzenia, środki transportu czy nieruchomości. Spełniając oczeki-

wania klientów, bank ograniczył formalności związane z przyznaniem produktu do minimum – brak wymogu składania prognoz finansowych i biznesplanu inwestycji. Atuty Kredytu Szybka Inwestycja to: wysoka kwota

kredytu, kredyt nawet do 90 proc. wartości inwestycji, długi okres kredytowania, okres karencji w spłacie kapitału do 6 miesięcy oraz krótki okres rozpatrywania wniosku kredytowego.

### RACHUNEK dbNET BIZNES

dbNET Biznes to rachunek internetowy uruchamiany zdalnie, bez konieczności wizyty w oddziale, wyłącznie na podstawie dowodu osobistego. Oprócz braku opłaty za prowadzenie rachunku, krajowe przelewy internetowe zlecane drogą elektroniczną i użytkowanie karty debetowej Visa Business Electron (pod warunkiem dokonania minimum 1 transakcji w miesiącu), klient może za darmo dokonywać wpłat i wypłat gotówkowych we

wszystkich bankomatach w kraju i na świecie. Dodatkowo może miesięcznie zrealizować 5 bezpłatnych wpłat i 5 bezpłatnych wypłat gotówki w oddziałach banku w ramach rachunku dbNET Biznes.

Do rachunku dbNET Biznes dołączone jest bezpłatne ubezpieczenie assistance, a także Pakiet Przedsiębiorczy obejmujący usługi dodatkowe: księgowość online (na portalu faktura.deutschebank.pl), rabaty na bilety lotnicze,

tańsze przesyłki za pośrednictwem serwisu Paczkomaty.pl. Dodatkowo każdy posiadacz rachunku dbNET Biznes może skorzystać z bezpłatnego, wyżej oprocentowanego db Konta Oszczędnościowego, którego oprocentowanie wynosi 1 proc. w skali roku (dla pozostałych klientów firmowych nie posiadających rachunku dbNET Biznes 0,75 proc.). Oprocentowanie rachunku dbNET Biznes wynosi 1 proc.



### POŻYCZKA MSP

Pożyczka MSP – elastyczna, szybka i prosta pożyczka dla firm, którą można przeznaczyć na dowolny cel związany z prowadzoną działalnością gospodarczą. Pozwala sfinansować inwestycje i bieżące wydatki oraz spłacić kredyty i pożyczki, zaciągnięte na rzecz pro-

wadzonej działalności. Maksymalna kwota Pożyczki MSP to 500 tys. zł, okres spłaty może sięgać nawet 60 miesięcy. Podjęcie decyzji przez Bank i uruchomienie pożyczki może nastąpić w ciągu zaledwie jednego dnia. Pożyczka MSP może być uruchomiona jedno-

razowo albo w transzach. Klienci wybierają sposób spłaty – raty malejące lub równe. Zakres wymaganych dokumentów jest ograniczony do minimum – przedsiębiorcy nie muszą przedstawiać prognoz finansowych ani biznesplanu.



# UBEZPIECZENIE

### BIZNES PRO ZDROWIE

BIZNES PRO ZDROWIE to ubezpieczenie skierowane do pracodawców, którzy chcą zadbać o ZDROWIE swoje, swoich pracowników oraz członków ich rodzin. Firma ubezpiecza: koszty leczenia w ponad 1000 prywatnych placówkach medycznych w całym kraju, już od 35 zł miesięcznie, a także pobyt w szpitalu i następstwa nieszczęśliwych wypadków. Ubezpieczenie

dla grup składających się już z 3 pracowników. Oferujemy 3 warianty ubezpieczenia kosztów leczenia o zróżnicowanym zakresie: MINI, MIDI, MAXI, obejmujące nielimitowany dostęp do lekarzy specjalistów np. kardiologa, ginekologa, alergologa, chirurga, dermatologa, ortopedy, laryngologa, urologa, neurologa, gastrologa, okulisty, endokrynologa; badań labo-

ratoryjnych i diagnostycznych np.: tomografia komputerowa, rezonans magnetyczny; rehabilitacji, wizyt domowych. Atuty oferty: szeroki zakres świadczeń medycznych, wysoki standard świadczonych usług, brak ankiet medycznych, niska cena. Wysokie sumy ubezpieczenia następstw nieszczęśliwych wypadków do 150 tys. zł. na osobę.



### UBEZPIECZENIE GRUPOWE NA ŻYCIE Z UBEZPIECZENIOWYMI FUNDUSZAMI KAPITAŁOWYMI (TRM14) DLA MAŁYCH, ŚREDNICH I DUŻYCH FIRM

Grupowe ubezpieczenie na życie Nationale-Nederlanden to kompleksowa ochrona życia i zdrowia pracownika, jego małżonka, dziecka, która obejmuje świadczenia z tytułu dni spędzonych w szpitalu, świadczenia związane z przebiegiem operacji lub wystąpieniem poważnej choroby (aż 62 poważne zachorowania), świadczenia w razie niezdolności do pracy, trwałego inwalidztwa, trwałego uszczerbku na zdrowiu oraz rozbudowaną ochronę na wypadek nowo-

tworu. Nowością jest pakiet CARDIO, który kompleksowo zabezpiecza życie i zdrowie klientów na wypadek chorób serca. Obejmuje on m.in., pomoc finansową w powrocie do zdrowia dzięki wypłacie środków po doznanych uszczerbku na zdrowiu wskutek zawału serca lub udaru mózgu, pobycie w szpitalu po zawałe, czy wykonanym zabiegu leczenia zaburzeń rytmu serca oraz daje finansowe wsparcie rodzinie pracownika w razie jego śmierci. W ramach oferty

ubezpieczony otrzymuje także dostęp do specjalnego Programu Teleopieki Kardiologicznej. W jej skład wchodzi możliwość zdalnego wykonywania i przesyłania badań EKG z dowolnego miejsca na świecie, konsultacje z lekarzem specjalistą oraz natychmiastową pomoc w wezwaniu karetki pogotowia. To kompleksowa ochrona życia i zdrowia pracownika, jego małżonka oraz dziecka, w tym także możliwość gromadzenia kapitału na przyszłość.



### GRUPOWE UBEZPIECZENIE NA ŻYCIE

Open Life TU Życie oferuje w ubezpieczeniach grupowych korzyści zarówno dla przedsiębiorców, jak i ich pracowników. Przedsiębiorca, dzięki ubezpieczeniu grupowemu, zwiększa swoją atrakcyjność jako pracodawca. Dodatkową korzyść stanowi możliwość przerzucenia ryzyka wypłaty odprawy pośmiertnej pracownika na ubezpieczyciela. Dla przykładu, gdy umrze pracownik,

który zarabiał 2 tys. zł, pracodawca musi wypłacić odprawę pośmiertną w wysokości min. 2 tys. zł. Za kilka złotych miesięcznie za każdego pracownika może on przerzucić ten ciężar na zakład ubezpieczeń. Dla pracowników w ubezpieczeniu grupowym istotny jest wybór wariantu, jaki najbardziej pasuje do oczekiwań poszczególnych osób. Klient otrzymuje nie tylko samą ochronę ubezpieczeniową, ale

również dodatkowe usługi i korzyści. Pomagamy przebrnąć przez trudne sytuacje życiowe oraz umożliwiamy wygospodarowanie oszczędności w domowym budżecie dzięki obniżeniu comiesięcznych płatności np. za usługi telekomunikacyjne i energię. Ponadto ubezpieczony uzyskuje pakiet rabatów i zniżek na zakupy produktów czy usług sieci partnerskich.



## BIZNES RAPORT

GAZETA FINANSOWA

16–22 grudnia 2016 r.

## ZNACZENIE WYNAJMU DŁUGOTERMINOWEGO W FINANSOWANIU AUT SŁUŻBOWYCH

Zgodnie z danymi opublikowanymi przez Polski Związek Wynajmu i Leasingu Pojazdów, tempo rozwoju rynku wynajmu długoterminowego aut w Polsce ciągle rośnie.



Sławomir **Wontrucki**

prezes PZWLP, prezes LeasePlan Polska

W trzecim kwartale roku dynamika wzrostu liczby pojazdów użytkowanych w wynajmie długoterminowym osiągnęła już dwucyfrową wartość 11 proc. r/r. Oznacza to, że branża rozwijała się szybciej o ponad 1,5 pkt. proc. niż na koniec I półrocza 2016 r. oraz aż o ponad 2 proc. w porównaniu do pierwszego kwartału. Rosnąca wśród przedsiębiorców w Polsce popularność wynajmu długoterminowego samochodów wynika z coraz większego zainteresowania takim sposobem finansowania aut służbowych w sektorze małych i średnich firm.

#### Po III kwartale

Na koniec trzeciego kwartału 2016 r. należące do PZWLP firmy wynajmu długoterminowego samochodów (CFM), reprezentujące ok. 80 proc. tego rynku w Polsce, finansowały i zarządzały ponad 126,5 tys. pojazdów użytkowanych przez przedsiębiorców w kraju w usługach Full Serwis Leasingu i Leasingu z Serwisem. Jak wynika z danych opublikowanych przez PZWLP, tempo wzrostu liczby aut w wynajmie długoterminowym jest w każdym kolejnym kwartale bieżącego roku coraz szybsze.

W trzecim kwartale bowiem łączna flota firm PZWLP w usługach Full Serwis Leasingu była większa o 11 327 aut, niż rok wcześniej. Oznacza to, że dynamika rozwoju branży wyniosła aż 11 proc. r/r i była tym samym jeszcze wyższa, niż na koniec czerwca (9,4 proc. r/r) oraz w pierwszym kwartale roku (8,9 proc. r/r). Wciąż rosnące tempo wzrostu rynku CFM wynika przede wszystkim

z faktu, że obecnie z wynajmu długoterminowego korzystają nie tylko duże przedsiębiorstwa, ale dynamicznie rozwija się także sprzedaż tej usługi wśród klientów z sektora małych i średnich firm. Jeszcze kilka lat temu wynajem długoterminowy był postrzegany jako rozwiązanie zarezerwowane dla dużych korporacji. Obecnie oferta firm CFM jest już jednak w pełni dostosowana także do potrzeb i możliwości nawet najmniejszych przedsiębiorców, korzystających w swojej działalności choćby tylko z 1 samochodu. Znaczący był również udział branży wynajmu długoterminowego w całkowitej sprzedaży nowych samochodów osobowych do firm w Polsce, czyli w kluczowym już od dłuższego czasu segmencie dla kondycji całego rynku motoryzacyjnego. Zgodnie z danymi IBRM Samar bowiem, w trzecim kwartale 2016 r. firmy były nabywcami więcej niż 2/3 (aż 70,5 proc.) wszystkich sprzedanych nowych aut osobowych w salonach w naszym kraju. W wynajmie długoterminowym znalazło się w tym czasie co piąte nowe auto osobowe

(19,8 proc.) kupowane przez firmy, czyli ponad 12,8 tys. samochodów. Większość z nich, bo nieco ponad 10 tys. pojazdów, została zakupiona przez firmy członkowskie PZWLP.

#### Rosnące znaczenie

W perspektywie najbliższych kilku lat, znaczenie wynajmu długoterminowego jeszcze bardzo urośnie, a usługa ta stanie się jedną z głównych form finansowania samochodów służbowych w Polsce. Rynek flotowy przechodzi bowiem w Polsce od kilku lat dużą transformację. Pierwszy jej etap, a więc przejście na zewnętrzne finansowanie aut służbowych, przedsiębiorcy w naszym kraju mają już w zasadzie za sobą. Obecnie firmy poszukują jednak już nie tylko możliwości finansowania swoich samochodów poprzez zewnętrzne źródła, czyli np. poprzez kredyt czy klasyczny leasing, ale oczekują usług kompleksowych – zarówno finansowania floty, jak i jej pełnej obsługi. Wynajem długoterminowy stanowi nie tylko odpowiedź na takie potrzeby rynkowe, ale gwarantuje firmom również jeszcze kilka innych

ważnych korzyści. Przede wszystkim usługa ta zapewnia stałe, całkowite koszty związane z finansowaniem i użytkowaniem aut, w całym okresie ich eksploatacji, co nie występuje w innych formach finansowania. Ponadto, wynajem długoterminowy jest też rozwiązaniem po prostu tańszym, dzięki optymalizacji kosztów wynikających z ekonomii skali.



W perspektywie najbliższych kilku lat, znaczenie wynajmu długoterminowego jeszcze bardzo urośnie, a usługa ta stanie się jedną z głównych form finansowania samochodów służbowych w Polsce

Reklama

# SIEDZENIE CZY MOBILNOŚĆ

Wybór należy do Ciebie

## Unit4 Teta ME

Mobilne rozwiązanie dla pracowników i menedżerów

UNIT4

## LEASING



## LEASING SWOBODNY

Usługa Leasingu Swobodnego pozwala na samodzielne zarządzanie umową leasingową w celu dopasowania jej do bieżącej płynności finansowej firmy. Dzięki takiemu rozwiązaniu, przedsiębiorca ma możliwość szybkiej reakcji na sytuację na rynku, na którym funkcjonuje. Klient, za pośrednictwem panelu na stronie internetowej – Portalu KlientEFL lub wersji mobilnej portalu, może zarządzać harmonogramem spłat, nie opuszczając siedziby firmy.

W ramach usługi Leasingu Swobodnego klient może zmieniać wysokość miesięcznych zobowiązań wynikających z harmonogramu. W ciągu roku trwania umowy leasingowej może on dokonać 6 zmian – podwyższając lub obniżając wysokość miesięcznego czynszu. W ramach tych zmian, ma on m.in. możliwość trzykrotnego zmniejszenia raty nawet do kwoty 1 zł, przy czym nie mogą to być zmiany następujące bezpośrednio po sobie. Leasing Swobodny to usługa przeznaczona zarówno dla

nowych, jak i obecnych klientów EFL. Można z niej skorzystać podpisując umowę leasingu operacyjnego w polskiej walucie, przy zmiennej stopie procentowej oraz o wartości ofertowej nie przekraczającej kwoty 500 tys. zł. Dla tych przedsiębiorców, którzy prowadzą sezonową działalność gospodarczą, rozwiązanie to może okazać się szczególnie korzystne, ponieważ pozwala na dostosowanie płatności do cykliczności i różnic w uzyskiwanych przychodach.



## ING TRUCK

Program ING Truck to leasing samochodów ciężarowych, ciągników siodłowych, przyczep oraz naczep dla klientów z sektora małych, średnich oraz dużych firm, jak również dla firm rozpoczynających działalność gospodarczą. Program opiera się na uproszczonych procedurach – minimum formalności, brak wymogu przedstawiania

dokumentów finansowych. Wystarczy wniosek leasingowy wraz z fakturą proforma zawierającą specyfikację wybranego pojazdu, a decyzja podejmowana jest do 24 godzin. Klient może skorzystać z finansowania pojazdów zarówno nowych, jak i używanych – nawet 8-letnich. Górny limit finansowania wynosi aż 700 tys. zł netto. Limit dla klien-

tów dopiero rozpoczynających działalność, wynoszący 150 tys. zł netto umożliwia zakup wybranego pojazdu używanego bez szczególnych ograniczeń. Dodatkowym ułatwieniem dla klientów zainteresowanych ofertą leasingu w ING jest szeroka dostępność Programu ING Truck w blisko 400 placówkach ING Banku Śląskiego w całej Polsce.



## PKO EKSPRES LEASING

Oferta umożliwiająca szybkie finansowanie pojazdów osobowych, transportu ciężkiego oraz maszyn i urządzeń bez wymaganej opłaty wstępnej. Dodatkową zaletą oferty jest uprosz-

czony proces decyzyjny ograniczony do niezbędnego minimum. Od klienta wymagane jest jedynie oświadczenie. Realizacja transakcji możliwa jest nawet w 24 h od momentu zło-

żenia dokumentu. Na ofertę składają się dwa produkty idealnie dopasowane do oczekiwań klientów – PKO Auto Ekspres i PKO Ekspres Maszyny.

## OPIEKA MEDYCZNA



## OFERTA DLA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

Program opieki medycznej dla małych i średnich przedsiębiorstw, to propozycja dla firm zatrudniających od 3 do 20 osób. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów Enel-med stworzył cztery alternatywne programy opieki medycznej (BASIC,

STANDARD, PREMIUM i VIP) różniące się ceną i zakresem. W ramach oferty zapewniają kompleksową opiekę wszystkim pracownikom, od podstawowego pakietu medycznego, zawierającego usługi, z których pacjenci najczęściej korzystają, aż po pakiet

obejmujący hospitalizację, ubezpieczenie zagraniczne, leczenie stomatologiczne, rehabilitację i operacje Chirurgii Jednego Dnia. Zaletami pakietu jest szybki dostęp do konsultacji lekarskich w tym medycyny pracy oraz prosty sposób rozliczenia usług.



## OPIEKA MEDYCZNA DLA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW – PAKIETY ZDROWIE

Medicover oferuje 7 programów opieki medycznej do wyboru dla klientów z sektora MSP. W pakietach dostępne są opcje opieki podstawowej, medycyny pracy, poprzez konsultacje specjalistyczne, diagnostykę, stoma-

tologię i rehabilitację, a na opiece szpitalnej kończąc. Pacjentom oferowane są również porady medyczne (wizyty w placówkach medycznych, e-wizyty -czaty, wideo, audio, telefoniczne porady medyczne). Każda firma

z sektora MSP może liczyć również na pomoc opiekuna biznesowego, który koordynuje współpracę, a także aplikację e-Member – autorski program zwiększający komfort współpracy z Medicover.



## PAKIETY MEDYCZNE DLA FIRM

Oferta Grupy Scanmed dla klientów korporacyjnych zawiera szeroki wachlarz opieki medycznej począwszy od medycyny pracy, poprzez opiekę ambulatoryjną, wysokospecjalistyczną diagnostykę, pomoc wyjazdową, zabezpieczenie imprez masowych aż po pełnoprofilowe leczenie szpitalne. Istotnym elementem oferty dla firm są programy profilaktyczne. Mając na uwadze wygodę klientów, Scanmed oferuje ich or-

ganizację w miejscu pracy. Przed nawiązaniem współpracy proponuje pracodawcom bezpłatną kompleksową analizę stanu zdrowia pracowników, ergonomii stanowisk pracy i zagrożeń wynikających z ich nieprawidłowej organizacji. Taka diagnoza jest punktem wyjścia dla zaprojektowania indywidualnej oferty świadczeń, pozwala również na zapewnienie organizacji profilaktyki zdrowotnej.

Scanmed daje pracodawcy pełną swobodę i umożliwia elastyczne kreowanie programów opieki medycznej dla swoich pracowników, dostosowując je do potrzeb i oczekiwań organizacji oraz zapewniając optymalne wykorzystanie przeznaczonych na cele medyczne środków finansowych. Grupa Scanmed oferuje swoim partnerom biznesowym dostęp aż do 43 placówek własnych, w tym szpitalnych, oraz ponad 850 placówek partnerskich.



# Znaczenie leasingu dla rozwoju gospodarki

Z roku na rok rośnie rola branży leasingowej w finansowaniu inwestycji, szczególnie inwestycji firm w dobra ruchome.



Andrzej Sugajski

dyrektor generalny  
Związku Polskiego Leasingu

Jak pokazują badania statystyczne, branża leasingowa ma coraz większy wpływ na tworzenie PKB w Polsce. Prognozowana przez Związek Polskiego Leasingu relacja wartości inwestycji współfinansowanych przez sektor do łącznego PKB na koniec grudnia ma wynieść 3,14 proc. i osiągnąć znacznie wyższy poziom w porównaniu z pozostałymi krajami europejskimi. Eksperti ZPL szacują, że polska branża leasingowa sfinansuje w tym roku aż 43,1 proc. nakładów inwestycyjnych firm w aktywach ruchome.

## Leasing kluczowym parterem MŚP

Ostatnie badanie „Leasing Index”, zrealizowane na zlecenie BZ WBK Leasing pokazało, że 36 proc. polskich firm MŚP (obecnie lub w przeszłości) korzystało z leasingu. Analizując poszczególne kategorie, wśród średnich firm wskaźnik ten wyniósł aż 81 proc., natomiast 35 proc. wśród firmy małych (tj. firm zatrudniają-

cych do 49 pracowników). Zróżnicowanie w korzystaniu z leasingu może wynikać z większych potrzeb inwestycyjnych i większej świadomości instrumentów finansowych, charakterystyczne dla średnich firm. Firmy leasingowe wspierają zarówno dostawców dóbr inwestycyjnych jak i konsumpcyjnych. Klientami firm leasingowych są podmioty działające praktycznie we wszystkich sektorach gospodarki. Cytowane badanie BZ WBK Leasing pokazuje, że najliczniejsze grono partnerów firm leasingowych stanowią przedsiębiorstwa z sektora produkcyjnego (49 proc.) oraz budowlanego (46 proc.). Nieco mniej firm korzystających z leasingu pracuje w handlu (42 proc.) i usługach (26 proc.). Leasing stanowi popularne źródło finansowania samochodów, maszyn i urządzeń czy środków transportu ciężkiego, ponieważ przedsiębiorcy doceniają uproszczone procedury, korzyści podatkowe, bilansowe oraz elastyczność tego instrumentu finansowego. Biorąc pod uwagę dostępność instrumentów finansowych, leasing może się okazać jedyną szansą na sfinansowanie środków trwałych dla przedsiębiorców, którzy dopiero rozpoczęli swoją działalność. Dla firmy leasingowej przedmioty charakteryzujące się dużą płynnością w obrocie (takie jak samochody, środki transportu czy maszyny), są dobrym zabezpieczeniem transakcji, ograniczając zakres oczekiwanych dodatkowych gwarancji. W odniesieniu do wymienionych przedmiotów łatwo zbywalnych, w leasingu stosowane są również uproszczone procedury, polegające na zmniejszeniu liczby i zakresu oczekiwanych dokumentów,



jak również skracające czas na podjęcie decyzji o zawarciu umowy. Z tego względu starając się o leasing możemy liczyć na otrzymanie decyzji kredytowej praktycznie od ręki.

## Ustawiczny rozwój leasingu w 2016 r.

Przedsiębiorcy doceniają leasing, co jasno potwierdzają dane rynkowe za 2016 r. Mijający rok był dobrym okresem dla polskiej branży leasingowej. Mimo istotnego wpływu końca funduszy UE, pierwszy kwartał przyniósł 23 proc. wzrost finansowania całego rynku leasingu, pierwsza połowa roku była o 17,7 proc. lepsza od tego samego okresu w 2015 r. Wyniki opublikowane przez ZPL po pierwszych trzech kwartałach roku pokazały, że łączna wartość inwe-

stycji sfinansowanych przez branżę leasingową wyniosła 42 mld zł, a monitorowana dynamika wzrostu w okresie od stycznia do końca września 2016 r. osiągnęła poziom 17,1 proc. Spodziewam się, że średnia dynamika rynku w 2016 r. wyniesie ok. 17 proc. Prognozowany wynik cieszy tym bardziej, kiedy weźmiemy pod uwagę wyczerpanie się funduszy unijnych z programów na lata 2007-2013 i około roczne opóźnienie w wyrażonej absorpcji środków unijnych z nowej perspektywy. Polska branża leasingowa prezentuje się także bardzo dobrze na tle rynku europejskiego – krajowy rynek jest jednym z sześciu najważniejszych rynków leasingu w Europie. Pierwsza szóstka to: Wielka Brytania, Niemcy, Francja, Wło-

chy, Szwecja i Polska. Zgodnie z wynikami opublikowanymi przez Leaseurope w połowie 2016 r., wartość europejskiego rynku leasingu wzrosła o 13,2 proc. (r/r), podczas gdy polski rynek w połowie roku zanotował wyższą, bo 17,7 proc. dynamikę. Wartość nowych umów zawartych w Europie między styczniem, a końcem czerwca br. wyniosła 156,9 mld euro. Europejska branża szczególnie dobre wyniki odnotowała w segmencie pojazdów (16,9 proc. wzrost obserwowany w większości krajów europejskich) oraz maszyn i urządzeń przemysłowych, w przypadku których dynamika wyniosła 9,2 proc. Podobnie jak w Polsce, w strefie spadków pozostawał obszar finansowania nieruchomości (-8,1 proc.).

Reklama

Program ING TRUCK

## OPROGRAMOWANIE



## MACROLOGIC MERIT

Macrologic Merit to pierwszy polski system klasy ERP, dzięki któremu możliwe jest zaimplementowanie procesów zachodzących w przedsiębiorstwie bezpośrednio do rozwiązania informatycznego. Wspomaga zarządzanie zdefiniowanymi sposobami działania organizacji (procesami), a taki sposób informatyzacji firmy jest zgodny z jej naturalnym funkcjonowaniem.

System posiada zdefiniowane już procesy, podzielone na 6 bloków tematycznych: zasoby ludzkie, zasoby rzeczowe, sprzedaż, zakupy i magazyn, produkcja oraz rozliczenia finansowe, sprawozdawczość i controlling. Procesy te można monitorować, mierzyć, modyfikować, a wprowadzane zmiany odzwierciedlać bezpośrednio w systemie – i działać w nowy spo-

sób natychmiast po ich wprowadzeniu. Dzięki temu zarówno zarządzający, jak i ich pracownicy mogą efektywnie i szybko wykonywać zadania w ramach opisanych w firmie procesów. To rozwiązanie oparte o polską technologię MacroBASE, która zapewnia stabilność zgodną z najwyższymi standardami bezpieczeństwa danych.



## SAGE INTEGRATOR JPK

W firmach wielooddziałowych lub grupach spółek pliki JPK generowane są z różnych systemów lub programów informatycznych. W Sage Integratorze następuje scalenie wielu plików JPK w jedną strukturę. Podczas tworzenia plików JPK następuje weryfikacja ich poprawności od strony technicznej np. czy wszystkie wymagane pola są wypełnione. W celu dokonania dogłębniejszej

weryfikacji należy skorzystać z platformy Sage e-Audytor. Przy scalaniu plików JPK VAT, narzędzie umożliwia wygenerowanie podglądu deklaracji VAT, by w prosty sposób zweryfikować jakie dane znajdują się w pliku. Integrator umożliwia też ręczne dodawanie i usuwanie pozycji. Poprawne pliki JPK mogą zostać wysłane do Urzędu Skarbowego. Automatyzacja procesu pozwala

na szybsze przygotowanie i scalenie struktur JPK wymaganych przez urząd skarbowy. Dzięki temu przedsiębiorca oszczędza czas i pieniądze. Dane są szyfrowane, zatem zagwarantowany jest najwyższy poziom bezpieczeństwa. Konsolidacja danych z różnych systemów sprawia, że praca przy obsłudze plików JPK jest łatwiejsza, wygodniejsza i szybsza.



## UNIT4 TETA HR

Unit4 Teta HR to nowoczesne rozwiązanie kompleksowo wspierające politykę personalną firmy. Dedykowany jest średniej i dużej wielkości firmom oraz instytucjom posiadającym zaawansowane potrzeby w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi. To jedyny na rynku system HR z tak szeroką grupą modułów wspomagających

pracę w zakresie pozyskiwania i rozwoju talentów. Unit4 Teta HR angażuje wszystkich pracowników w procesy biznesowe, dzięki platformie samoobsługowej i dostępowi mobilnemu. Unit4 Teta HR to jedyny na polskim rynku system oferowany w 4 modelach dostępu: Unit4 Teta HR on premise, Unit4 Teta HR SaaS (Software as

a Service), Unit4 Teta HR Outsourcing kadr i płac, Unit4 Teta HR Hosting i administrowanie. W 2016 roku premierę miała Unit4 Teta ME, będąca rozwiązaniem przeglądarkowym dostępnym na komputerze oraz na urządzeniach mobilnych, takich jak smartfon i tablet. Stanowi on integralną część pakietu Unit4 Teta HR.

## FAKTORING




Biznes nabiera rozpędu

## FAKTORING

Udzielając finansowania w postaci faktoringu małym i średnim przedsiębiorcom firma w mniejszym stopniu skupia się na tradycyjnym badaniu majątku i finansów klienta, a bardziej na rzetelności i jakości kontraktów oraz obecnych i przyszłych prze-

wpływów pieniężnych, jakie są i będą generowane w relacjach handlowych z odbiorcami. Atutem tej propozycji dla mniejszych firm jest prostota i sprawny proces decyzyjny, który pozwala w krótkim czasie uruchomić finansowanie faktoringowe. Faktoring jest

dobrym rozwiązaniem także dla start-upów i firm prowadzących niepełną księgowość. To nie tylko finansowanie, ale również administrowanie wpływem należności i badanie wypłacalności nowych kontrahentów.



## IDEA PŁYNNOCI

Idea Money uruchomiła nowe rozwiązanie w postaci produktu Idea Płynności, aby zwiększyć dostępność usług faktoringowych dla szerszej grupy przedsiębiorstw. Idea Płynności stanowi odpowiedź na aktualne potrzeby przedsiębiorców, którzy dotychczas byli niedostrzegani przez działające

na rynku firmy faktoringowe. Właściciele firm otrzymują dostęp do usługi, pozwalającej na szybką zamianę wystawionych faktur na gotówkę. W ramach Idei Płynności przedsiębiorca może zgłosić fakturę, która wynosi tylko 300 zł. Ponadto otrzymuje dostęp do limitu faktoringowego wyższego niż w przy-

padku kredytu obrotowego, który często uważa się za konkurencyjny dla faktoringu. Idea Płynności to produkt wyróżniający się wśród innych znajdujących się w ofercie firm faktoringowych. Korzystanie z niego pozwala przedsiębiorcom zwiększać efektywność i konkurencyjność swojego biznesu.



Faktoring

## FAKTORING Z PRZEJĘCIEM RYZYKA DLA KLIENTÓW MSP

Faktoring z przejściem ryzyka dla klientów MSP. Klient MSP może sfinansować fakturę z odroczonym terminem płatności, a ryzyko niewypłacalności odbiorcy ponosi PKO Fak-

toring. Produkt bez ograniczeń w zakresie formy prowadzenia działalności, kwoty limitu, poziomu finansowania (do 100 proc.), z uproszczonym procesem wypłaty finanso-

wania (bez dokumentacji do wykupu). Akceptowane atrakcyjne terminy płatności (nawet do 180 dni).

## BIZNES RAPORT

GAZETA FINANSOWA

16–22 grudnia 2016 r.

## 2017 – ROK ROZWIĄZAŃ MOBILNYCH W OPROGRAMOWANIU HR

Większość ludzi, gdy zapomni zabrać ze sobą smartfona czuje się pozbawiona łącza ze światem. Obecnie telefon nie służy tylko do dzwonienia, wysyłania SMS-ów, czy robienia zdjęć.



Katarzyna Jaśniewicz

menedżer produktu Teta HR,  
Unit4 Polska

Smartfon stał się prywatnym centrum dowodzenia – robimy przez niego zakupy, zamawiamy jedzenie, używamy jako kalendarza, platformy do kontaktu ze znajomymi, czy narzędzia pracy. Dzięki niemu możemy zdalnie włączyć pralkę, nastawić piekarnik, czy sprawdzić, co dzieje się w domu pod naszą nieobecność. Takiej elastyczności oczekujemy również w swoim miejscu pracy. Jeśli firma chce uchwycić za nowoczesną, powinna swoim pracownikom udostępnić możliwość mobilnej obsługi spraw pracowniczych np. skła-

dania wniosków urlopowych przez telefon.

**Mobilny HR**

Większość dostawców oprogramowania HR przygotowało już rozwiązania mobilne dla swoich użytkowników, lecz przeważnie nie są to rozwiązania idealne – często wymagają czasochłonnej integracji danych z systemem używanym przez dział kadr, czy też są w postaci dodatkowej aplikacji instalowanej na urządzeniu. Z punktu widzenia przedsiębiorcy nie jest to korzystne rozwiązanie. Gdy pracownik zmienia telefon na urządzenie z innym systemem operacyjnym (np. z Androida na iOS), niezbędny jest zakup oprogramowania w innej wersji, co wiąże się z dodatkowymi kosztami. Najbardziej pragmatycznym i wszechstronnym rozwiązaniem jest więc wersja mobilna uruchamiana przez przeglądarkę, stanowiąca integralną częścią systemu HR. Taki model

użytkowania posiada wiele korzyści, a najważniejsza z nich to eliminacja zarządzania różnymi systemami i przekazywania danych pomiędzy nimi. Przepływ informacji jest automatyczny, wyklucza więc potencjalne błędy i podnosi efektywność procesów obsługi pracownika. Równie istotną cechą rozwiązania mobilnego adresowanego do wszystkich pracowników jest intuicyjność i prostota użytkowania, dzięki czemu szkolenia nie są konieczne, więc pracodawca nie ponosi dodatkowych kosztów. Jednocześnie najnowsze technologie pozwalają projektować strony www w taki sposób, że aplikacja przeglądarkowa dostosowuje się do urządzenia, więc odbiorca korzysta z niej tak, jak z dedykowanej aplikacji. Przewagą rozwiązań przeglądarkowych nad dedykowanymi aplikacjami mobilnymi jest to, że ich użytkownicy nie muszą instalować aktualizacji, gdyż zawsze łączą się z aktualnym rozwiązaniem, dostosowanym do przepisów prawa pracy i procedur firmy. Dla wielu przedsiębiorstw istotny jest również aspekt ekologiczny – mobilny dostęp nie

generuje wniosków papierowych. Producentem oprogramowania HR na polskim rynku, który dostarcza taki model dostępu mobilnego, jest Unit4 Polska. Unit4 Teta ME (Mobile Edition) w zależności od poziomu dostępu oferuje różne funkcje. Pracownikom daje możliwość złożenia wniosku urlopowego, zmiany danych teleadresowych, numeru konta bankowego. Umożliwia także wgląd w listę osób zgłoszonych do jego ubezpieczenia i udostępnia bazę kontaktów współpracowników. Pozwala również na pobranie formularzy PIT. Mobilny dostęp dla menedżera to z kolei możliwość zdalnej akceptacji wniosków urlopowych, wgląd w profile i dane kontaktowe pracowników oraz informacje o absencji podwładnych i jej powodach. Unit4 Teta ME pozwala również na składanie przez kierownictwo wniosków podwyżkowych dla pracowników. Mobilna wersja jest cały czas rozwijana i już niebawem zakres jej funkcji powiększy się o kolejne udogodnienia. Rozwiązania mobilne w znacznym stopniu odciążają także dział HR firmy, który po zaakcepto-

waniu wniosku pracowniczego przez menedżera ma odnotowaną absencję w systemie i nie wykonuje już żadnych działań. Tego typu rozwiązania usprawniają procesy HR i jednocześnie pomagają kreować wizerunek pracodawcy dbającego o przyjazne środowisko pracy. W dzisiejszych czasach, gdy coraz więcej rzeczy jest dostępnych przez telefon czy tablet, rozwiązania mobilne w zakresie HR dają pracownikowi również korzyści niematerialne, takie jak elastyczność miejsca i czasu – nie trzeba być w biurze, aby złożyć wniosek urlopowy, można to zrobić z dowolnego miejsca i w dowolnym czasie. Kolejną zaletą jest posiadanie bieżących informacji – pracownik szybko dowiaduje się o decyzji w sprawie złożonego wniosku i robi to bez pośredników. Funkcji dla użytkowników w Unit4 Teta ME będzie przybywać, a co za tym idzie, ilość wypływających z tego rozwiązania korzyści dla pracodawcy i pracownika będzie stale rosła. Śmiało można powiedzieć, że rok 2017 w zakresie oprogramowania HR będzie rokiem rozwiązań mobilnych.

## Reklama




UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W KRAKOWIE



KSB  
Krakowska  
Szkoła Biznesu  
MBA Studia Podyplomowe

PARTNERZY KSB UEK



**72%**  
studentów  
**POLECA**  
nasze studia



**26**  
tys.  
Wybrało nas  
ponad  
**26 000**  
osób



**Rekrutacja na studia  
podyplomowe  
DO 15 LUTEGO  
2017**

# STUDIA MBA

# STUDIA PODYPLOMOWE

tel: 12 293 5560

[www.ksb.uek.krakow.pl](http://www.ksb.uek.krakow.pl)

e-mail: [ksb@uek.krakow.pl](mailto:ksb@uek.krakow.pl)

## WINDYKACJA



## ZARZĄDZANIE NALEŻNOŚCIAMI FIRMY MSP

Usługa pozwala małym i średnim przedsiębiorstwom na całkowity outsourcing procesów związanych z zarządzaniem należnościami (analogicznie do dużych przedsiębiorstw i korporacji korzystających z centrów BPO). W ramach usługi EULEO dokonuje weryfikacji wiarygod-

ności i kondycji finansowej przyszłych i obecnych kontrahentów, prowadzi automatyczny monitoring obejmujący działania przypomnawcze przez platformę Rozważna Firma oraz krajową i zagraniczną windykację prowadzoną od koszt dłużnika. Dzięki kompleksowej ofer-

cie i korzystnemu modelowi rozliczeń (opłata ryczałtowa zależna od bazy kontrahentów i należności + premia za skuteczność), firmy korzystające z tej usługi mogą zdecydowanie zredukować, a nawet całkowicie zrezygnować, z własnych procesów zarządzania należnościami.



## WINDYKACJA Z WYPŁATĄ ZALICZKI

Usługa windykacji powierniczej z zaliczką skierowana jest do tych firm, które mają niespłacone należności i pilnie potrzebują finansowania. Jej największą zaletą jest to, że klient nie musi czekać na pieniądze do mo-

mentu odzyskania należności od jego dłużnika. Zaliczkę w kwocie do 90 proc. kwoty wierzytelności, pozwalającą na zachowanie płynności finansowej, INDOS SA wypłaca od razu po podpisaniu umowy. Wszyst-

kie działania windykacyjne realizowane są podobnie jak w przypadku standardowej usługi windykacji. Jedynym wynagrodzeniem INDOS SA jest prowizja od odzyskanych kwot.



## MASOWA WINDYKACJA POLUBOWNA

Windykacja polubowna jest kombinacją negocjacji telefonicznych, listów, wezwań i bezpośrednich wizyt w terenie. Nowoczesne

call center, doświadczeni negocjatorzy, zaawansowane technologie windykacyjne oraz specjalistyczny system informatyczny. Kompleksowe

raporty działań dla klienta (e-mail, www). Indywidualna obsługa procesów – dedykowani opiekunowie i negocjatorzy.

## KARTA PALIWOWA



## BP PLUS ROUTEX

Oferta kart paliwowych BP PLUS Routex to zbiór usług i narzędzi pomagających w zarządzaniu flotą pojazdów niezależnie od jej wielkości i rodzaju poprzez możliwość wygodnych bez-

gotówkowych transakcji przy pomocy kart BP PLUS Routex na 18 tys. stacji zrzeszonych w porozumieniu Routex w całej Europie. Można z nich korzystać na stacjach BP, Aral, Cricle K/

Statoil, Eni i OMV. W Polsce Karty BP Plus umożliwiają dostęp do pełnej gamy najwyższej jakości produktów i usług oferowanych na stacjach BP oraz stacjach Cricle K/Statoil.



## DKV CARD

Karta paliwowo-serwisowa DKV honorowana jest w około 60 tys. punktach w 42 krajach Europy, tworząc tym samym największą, a zarazem najgęstszą sieć usługową w tej branży. Korzysta z niej ok. 120 tys. firm na całym świecie. Na terenie Polski DKV współpracuje z siecią ponad 4 tys. sta-

cji paliw i kilkuset warsztatów. Karta DKV umożliwia bezgotówkowe tankowanie na stacjach wszystkich liczących się marek oraz dostęp do usług dodatkowych, są to m.in.: serwisy naprawcze, 24h pomoc drogowa, internetowy serwis do zarządzania transakcjami e-Reporting DKV, planowanie po-

dróży i zwrot zagranicznego podatku VAT (w tym fakturowania netto), usługi promowe, doradztwo. Od kilkunastu miesięcy klienci mają do dyspozycji nową, przejrzystszą stronę internetową DKV (nowe funkcje e-faktury) oraz możliwość sprawniejszego analizowania i raportowania.



## UTA FULL SERVICE CARD

UTA to specjalistyczne karty paliwowo-serwisowe dla samochodów ciężarowych, dostawczych, autobusów oraz flot samochodów osobowych. Oferta UTA jest bardzo rozbudowana i niesie ze sobą wiele korzyści, niektóre z nich to: dostęp do blisko 55 tysięcy punktów akceptacji, możliwość zapłaty za paliwo, opłaty drogowe, mosty, tunele, promy, serwisy, pomoc

drogową itd., atrakcyjne rabaty m.in. za paliwo, drogi i tunele, odroczony do 30 dni termin płatności, który jest najdłuższym na polskim rynku, co jest istotne dla płynności finansowej firmy. Ponadto zwrot podatku VAT w 3 trybach: standardowym, kwartalnym oraz fakturowanie netto, specjalna karta MercedesService Card, która łączy w sobie możliwości, jakie daje UTA Full

Service Card z preferencyjnymi warunkami w autoryzowanych serwisach Mercedesa, brak opłat za wydanie, wymianę, czy wyrobienie nowej karty, największą sieć akceptacji na stacjach w Polsce – blisko 4 000, aplikacje na smartfony z wyszukiwarką stacji i cen oraz pełny i darmowy dostęp do zamkniętej strefy klienta, transakcji, cen i raportów.

# RYNEK WINDYKACJI W POLSCE – regulacje prawne a kondycja branży

Szybkie i sprawne dochodzenie roszczeń w ramach szeroko pojętej windykacji należności stanowi jeden z filarów właściwie funkcjonującej gospodarki państwa. Jej znaczenie wynika ze specyfiki obrotu gospodarczego, który dla osiągnięcia odpowiedniego pułapu wymaga terminowego regulowania zobowiązań przez współpracujących kontrahentów.



**Radosław Cieciorński**

radca prawny, członek zarządu  
Polskiego Związku Windykacji



Branża windykacyjna uważana jest za wyjątkowo rozwojową w Polsce, głównie ze względu na dużą ilość faktur w obrocie, które są regulowane ze znacznym opóźnieniem – tylko 43 proc. rachunków jest bowiem płaconych terminowo. Także znaczny wzrost ilości spraw sądowych w stosunku do lat ubiegłych oraz relatywnie niewielka liczba spraw przekazywanych w ramach outsourcingu windykacyjnego przyciągają niesłabnącą liczbę inwestorów zainteresowanych rynkiem wierzytelności.

## Nowelizacja ustaw

W ostatnim czasie uwagę skupił projekt ustawy o zmianie niektórych ustaw w celu ułatwienia dochodzenia wierzytelności, przygotowywany przez Ministerstwo Rozwoju w ramach tzw. pakietu wierzytelności, oraz projekt Ministerstwa Sprawiedliwości o komornikach sądowych. O ile celem pierwszego ma być poprawa otoczenia prawnego funkcjonowania przedsiębiorstw, w szczególności mikro-, małych i średnich przedsiębiorców na skutek usprawnienia dochodzenia wierzytelności, o tyle propozycje zawarte w drugim projekcie są rozwinięciem założeń zawartych w „Tabeli zmian...”, nadal dostępnej na stronach Ministerstwa Sprawiedliwości i zdaniem Ministerstwa mają one „zapobiegać nadużyciom w egzekucji komorniczej”. W pracach nad tzw. pakietem wierzytelności uczestniczył także Polski Związek Windykacji, organizacja skupiająca kilkudziesięciu przedsiębiorców, liderów branży windykacyjnej, reprezentująca interesy branży zarządzania wierzytelnościami działającej zarówno na rynku krajowym, jak i europejskim. Rozwiązania proponowane przez Ministra Rozwoju należy ocenić w znacznej mierze pozytywnie. Wyznaczony kierunek zmian w prawie w zakresie windykacji oraz otwartość na konstruktywną krytykę, pozwalają mieć nadzieję, że cel obrany przez stronę rządową jest tożsamy z interesem przedsiębiorców, mimo, że nie wszystkie zmiany w stosunku do stanu obecnego, zaproponowane w projekcie, zasługują na uwzględnienie, jak choćby propozycja sprzeciwu dłużnika od wpisu do Biura Informacji Gospodarczej, o którego zasadności będzie musiał rozstrzygnąć BIG, przejmując rolę sądu.

## Komorniczne ograniczenia

Tymczasem projekt ustawy o komornikach sądowych stanowi całkowity odwrót od rozwiązań zawartych w ustawie z 1997 r. o komornikach sądowych i egzekucji, której liczne nowelizacje dotyczyły w szczególności odejścia od urzędniczego statusu komornika sądowego i zbliżenia tego zawodu do wolnych zawodów prawniczych, przy jednoczesnym zachowaniu pozycji komornika jako funkcjonariusza publicznego. Jako szkodliwą dla interesu wierzycieli należy ocenić propozycję dalszego ograniczenia możliwości przyjmowania przez komornika spraw spoza rewiru. Z jednej strony bowiem przyjęto, że komornik będzie mógł przyjmować sprawy jedynie z obszaru apelacji, na terenie której działa (a nie jak dotychczas z obszaru całego kraju), z drugiej zaś strony nastąpiło dalsze ograniczenie liczbowego przyjmowania spraw z wyboru wierzyciela. Ponadto planowana jest regulacja przewidująca udział Policji w terenowych czynnościach egzekucyjnych z możliwością żądania przez policjanta (najczęściej bez wyższego wykształcenia prawniczego) wstrzymania czynności egzekucyjnych w przypadku stwierdzenia oczywistego naruszenia przez komornika (zobowiązanego ustawą do posiadania wyższego wykształcenia prawniczego) przepisów prawa uzasadniających podejrzenie popełnienia przestępstwa.

## Dobre zmiany?

Jakby dla równowagi znaczna część pakietu wierzytelności dotyczy systemów wymiany informacji gospodarczych o zobowiązaniach finansowych, służących zmniejszeniu ryzyka kredytowania kontrahenta mającego problemy z wypłacalnością. Kontynuowane są prace nad utworzeniem długo oczekiwanego rejestru należności publicznoprawnych oraz rejestru bezskutecznych egzekucji komornicznych. Zbudowanie pełniejszych (kompletnych, aktualnych, wiarygodnych) baz danych o zobowiązaniach, pozwoli lepiej weryfikować możliwości płatnicze obecnych i potencjalnych kontrahentów. Pewność obrotu gospodarczego, z którym związana jest ściśle wypłacalność i wiarygodność płatnicza kontrahentów, ma istotne znaczenie dla konkurencyjności gospodarki. Projekty

ustaw były tematem rozmów i prelekcji podczas konferencji November Credit & Collections Days 2016, cyklicznie organizowanej przez Polski Związek Windykacji. Niestety w toku prac nad pakietem wierzytelności,

z projektu Ministerstwa Rozwoju został usunięty notarialny nakaz zapłaty. Propozycja wyposażenia notariuszy w kompetencję do wydawania nakazu zapłaty jako alternatywa do nakazu wydawanego w postępowaniu sądowym budziła duże zainteresowanie, ale i sporo kontrowersji. Instytucja ta pozwoliłaby jednak na odciążenie sądów na skutek przeniesienia do rozpatrywania przez notariusza nieskomplikowanych spraw pomiędzy przedsiębiorcami. Pozostaje mieć nadzieję, że aktywny udział Polskiego Związku Windykacji i innych organizacji przedsiębiorców w procesie legislacji, będzie miał wpływ na ostateczny kształt przepisów ustaw. Dostosowanie rozwiązań prawnych ww. projektów do potrzeb przedsiębiorców i wprowadzenie do obiegu prawnego najlepszych rozwiązań, kompleksowo regulujących problematykę zarządzania wierzytelnościami oraz status prawny wierzycieli, powinno stanowić nadrzędny cel ustawodawcy. Doświadczenie szybkiego procesu legislacji, pozwala przypuszczać, że już podczas konferencji April Consumer Credit Days, zaplanowanej przez Polski Związek Windykacji na kwiecień 2017 r., jej uczestnicy będą mogli ocenić rozwiązania zawarte w uchwalonych już aktach prawnych.

## Reklama

**intrum justitia**

## BOOSTING YOUR BUSINESS

*Skutecznie realizujemy działania windykacyjne dla naszych Klientów. Odpowiadamy na ich potrzeby umiejętnie dobranymi usługami.*

(22) 576 66 66  
[www.intrum.pl](http://www.intrum.pl)

## TRANSPORT

**DACHSER**  
Intelligent Logistics**TARGO ON-SITE**

Targo on-site, targo on-site plus i targo on-site premium to nowe rozwiązania, wprowadzone przez Dachser w 2015 r., dedykowane dystrybucji do klienta końcowego – osób lub firm – w uzgodnionym wcześniej terminie. Produkty targo on-site obejmują też usługi dodatkowe związane z dostawą towarów do uzgodnionego miejsca w umówionym czasie.

W zależności od wybranej opcji umożliwiają one zarządzanie zwrotami, utylizację opakowań, a także w przypadku targo on-site premium skorzystanie z usług dodanych, które są świadczone przez kuriera lub pracownika, jak chociażby rozpakowanie przesyłki, montaż czy instalacja. W targo on-site czas dostawy do oddziału dostarczającego jest analogiczny jak

dla produktu targospeed (ustalony konkretny termin dostawy, w całej Europie w ciągu 1 – 4 dni), a następnie, po telefonicznym uzgodnieniu, dostawa jest realizowana w godzinach porannych lub popołudniowych. W przypadku targo on-site plus dostawy odbywają się też w godzinach wieczornych oraz w soboty.

**PRZEWOZY CYSTERNOWE PALIW, PŁYNNYCH SUROWCÓW CHEMICZNYCH I SPOŻYWCZYCH ORAZ MAS BITUMICZNYCH**

Trans Polonia Group jest specjalistycznym operatorem transportowo-logistycznym działającym na terenie całej Europy. Posiada biura w Płocku i w Tczewie oraz przedstawicielstwa handlowe w Holandii, Francji i Hiszpanii. Wśród klientów Trans Polonia S.A. znajdują się największe przedsiębiorstwa działające w branży petrochemicznej. Współpraca

na tym wysoko wyspecjalizowanym rynku oparta jest przede wszystkim na wysokiej jakości oferowanych usług, renomie dostawcy oraz umiejętności zbudowania wzajemnego zaufania. Trans Polonia spełnia najwyższe standardy branży począwszy od konwencji ADR po certyfikaty ISO 9001:2008 oraz SQAS. Firma jest członkiem Zrzeszenia Międzynarodowych

Przewoźników Drogowych (ZMPD) oraz członkiem Pomorskiego Stowarzyszenia Przewoźników Drogowych (PSPD). Trans Polonia powstała w grudniu 2004, a od 12.12.2008 roku jest spółką publiczną notowaną na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (w 2008 zadebiutowała na rynku New Connect, a w 2010 r. na rynku głównym GPW).

**KOLOROWE KARTY INTERCITY**

Kolorowe Karty Intercity to doskonałe rozwiązanie dla biznesu, szczególnie kiedy klienci mają swoje siedziby w innych miastach Polski. Karty uprawniają posiadacza do nieograniczonej liczby przejazdów krajowych pociągami PKP Intercity - Twoje Linie Kolejowe (TLK), InterCity (IC), Express

InterCity (EIC) oraz Express InterCity Premium – Pendolino (EIP), a także pociągami innych przewoźników kolejowych (Przewozy Regionalne, Szybka Kolej Miejska w Trójmieście, Warszawska Kolej Dojazdowa, Koleje Mazowieckie - KM, Koleje Dolnośląskie). Podróżni mają do wyboru

cztery rodzaje kart - roczną (złotą), srebrną (półroczną), niebieską (kwartalną) oraz zieloną (miesięczną). Pasażerowie sami wybierają, kiedy jada. Jedyne co muszą zrobić, to pobrać w kasie lub przez internet bezpłatną miejscówkę.

## FLOTA

**ZARZĄDZANIE FLOTĄ**

Zarządzanie flotą to usługa dedykowana przedsiębiorstwom zainteresowanym przekazaniem firmie zewnętrznej obowiązków związanych z obsługą administracyjną floty,

którą posiadają. W ramach usługi zarządzania flotą klient wybiera, z których rozwiązań oferowanych przez ALD Automotive chce skorzystać. Zakres oraz parametry świadczeń

szczegółowych dopasowane są do indywidualnych potrzeb każdego klienta.

**ZARZĄDZANIE FLOTĄ SAMOCHODOWĄ, WYNAJEM DŁUGO- I KRÓTKOTERMINOWY BLUE CARE – PROGRAM CAPTIVE LEASING STOCK FUNDING**

Business Lease Poland należy do holenderskiej Business Lease Group i jest ekspertem w dostarczaniu rozwiązań z zakresu leasingu operacyjnego i mobilności dla dużych oraz małych i średnich przedsiębiorstw. Oferuje ponadto importerom i handlowcom dopa-

sowane do ich potrzeb rozwiązania w obszarach captive leasing, dealer stock funding i innych produktów i usług finansowych. Spółka leasinguje wszystkie marki i modele samochodów przy niskich kosztach (TCO) i jest znana ze świetnej jakości swoich usług.

Obsługa klientów i serwis w zakresie mobilności stanowią główne priorytety Business Lease, która kieruje się zasadą, że samochód to tylko samochód, ale to ludzie stanowią czynnik wyróżniający.

**COMFORTPLAN**

ComfortPlan wynajem długoterminowy dla działalności gospodarczych. To leasing z pełną obsługą serwisową, wymianą opon i ubezpieczeniem. Przy zerowej wpłacie włą-

snej i niskiej racie klient oszczędza pieniądze – miesięczna rata jest kosztem uzyskania przychodu i czas, ponieważ nie musi zajmować się obsługą auta. Na koniec kontraktu

klient może odkupić samochód lub wymienić go na nowy. ComfortPlan to też duży wybór samochodów w różnych segmentach.

## Mistrzowie flotowej popularności

Nie od dzisiaj wiadomo, że klienci instytucjonalni stanowią łakomy kąsek dla importerów samochodów w Polsce. W zeszłym roku według danych serwisu Carmarket.com.pl w kraju nad Wisłą sprzedało się w sumie prawie 408 tys. pojazdów. Zdecydowana większość, czyli ponad 276 tys. sztuk trafiło w ręce firm. To prawie 68 proc. całego rynku pojazdów w Polsce. Najchętniej wybieranym typem samochodu flotowego jest kompaktowy hatchback.

Klienci biznesowi są traktowani ze szczególną dbałością przez importerów z kilku powodów. Kupują dużo samochodów i robią to regularnie. Po czasie, na który podpisane są umowy dotyczące finansowania zakupu, firmy wracają do salonów sprzedaży i zazwyczaj zamawiają jeszcze większą ilość pojazdów dla pracowników. Jakie samochody kupują klienci biznesowi?

Poniższe zestawienie przedstawia ofertę wyprzedzającą popularnych hatchbacków wyposażonych między innymi w dobry system multimedialny, czujniki parkowania, tempomat i automatyczną skrzynię biegów.

### Toyota Auris Hybrid

Firmy, które w tej chwili zdecydują się na Toyotę Auris, otrzymają możliwość skorzystania z cen wyprzedzających. Przykład? Ceny hybrydowej wersji japońskiego hatchbacka zaczynają się od 75 900 zł, natomiast średnia wersja wyposażenia Comfort z pakietem Park dzięki wyprzedzaniu rocznika 2016 kosztuje 85 400 zł.

### Opel Astra

Jednym z najpoważniejszych konkurentów Toyoty Auris jest Opel Astra. Model 1,6 CDTI z automatyczną skrzynią biegów, mający porównywalną do Aurisa Hybrid moc silnika kosztuje 84 500 zł.

### Volkswagen Golf

Volkswagen jest bardzo ważnym graczem w zestawieniu samochodów flotowych. Model skonfigurowany w przedostatniej wersji Comfortline, która jest najbardziej zbliżona wyposażeniem do Aurisa Hybrid Comfort Park, i wyposażony w 1,6-litrowego diesla o mocy 110 koni mechanicznych kosztuje 86 330 złotych.

### Ford Focus

Odmiana Trend Sport wyposażona w silnik 1,5 diesel o mocy 120 KM i automatyczną skrzynię biegów kosztuje 79 750 zł. W tej cenie nabywca otrzymuje 6 poduszek powietrznych, światła przeciwmgłowe przednie, manualną klimatyzację, skórzane obicie kierownicy oraz światła do jazdy dziennej, ale niewykonane w technologii LED.

### Renault Megane

Model wyposażony w 110-konny silnik Diesla i automatyczną skrzynię biegów o pojemności 1,5 litra i skonfigurowany w wersji Intens kosztuje po rabacie 82 600 zł. Samochód wyposażony jest w sześć poduszek powietrznych, tempomat, czujniki parkowania z tyłu, światła do jazdy dziennej LED, automatyczną klimatyzację, podgrzewane lusterka, skórzane obicie kierownicy, radio z systemem Bluetooth i felgi aluminiowe o rozmiarze 16 cali.

## Przejęcia i zmiany

Aktywność na polskim rynku M&A w 2016 r. była niższa niż w roku ubiegłym. Jak do tej pory łącznie przeprowadzono 160 transakcji (transakcje wymagające notyfikacji UOKiK), z czego 38 przypadło na ostatni kwartał. Należy jednak pamiętać, że dane te nie uwzględniają drugiej połowy grudnia, kiedy to statystycznie zamykanych jest najwięcej transakcji.



**Karol Szykowny**

dyrektor departamentu fuzji i przejęć w Navigator Capital Group

Ostatni kwartał przyniósł ogłoszenie kilku transakcji o dużej skali. Wśród najciekawszych należy wymienić przejęcie Multimedia Polska przez UPC Polska (3 mld zł), realizację zapowiedzi repolonizacji Banku Pekao poprzez zakup pakietu mniejszościowego przez PZU i PFR (10,6 mld zł) oraz przejęcie Allegro przez grupę funduszy private equity (12,7 mld zł), które to było drugą największą transakcją w historii polskiego rynku fuzji i przejęć. Branżami cechującymi się największą liczbą przeprowa-

dzonych transakcji był szeroko pojęty sektor IT oraz sektor usług finansowych. Ponadto, zintensyfikowane dążenia do konsolidacji sektora możliwe były do zaobserwowania w przypadku przedsiębiorstw z branży przemysłowej. Fundusze typu private equity i venture capital ograniczyły swoją aktywność w porównaniu do zeszłego roku, kiedy odpowiadały one za ok. 20 proc. wszystkich transakcji po stronie kupującej. W 2016 r. fundusze oddały palmę pierwszeństwa przedsiębiorstwom z branży technologicznej. Z udziałem na poziomie ok. 13 proc. wciąż jednak należą do grupy najbardziej aktywnych inwestorów. Niezmiennie, największą grupę sprzedających stanowią prywatni inwestorzy, którzy odpowiadają za ok. 28 proc. wszystkich transakcji. Może to świadczyć o rosnącej profesjonalizacji polskiego rynku fuzji i przejęć oraz o postępującym zjawisku sprzedaży biznesów przez ich pierwotnych założycieli, którzy stanęli w obliczu problemu sukcesji.

## Program ING Truck daje swobodę

We wrześniu tego roku ING Lease rozszerzyło swoją ofertę o Program ING Truck, dedykowany głównie dla branży transportowej. – Przedsiębiorcy w sektorze usług transportowych szukają rozwiązań niekłopotliwych i nieabsorbujących, będących w zasięgu ręki i bez klauzul pisanych drobnym drukiem. ING Truck jest odpowiedzią na te oczekiwania – mówi Małgorzata Lipska, zastępca dyrektora departamentu zarządzania produktami w ING Lease.

Program ING Truck, w ramach którego można sfinansować leasingiem samochody ciężarowe, ciągniki siodłowe, przyczepy oraz nacze, opiera się na bardzo prostych procedurach – brak wymogu przedstawiania dokumentów finansowych, a także brak wymogu wyceny używanego pojazdu w przypadku zakupu od autoryzowanych dealerów. Co ważne i unikalne na rynku z programu ING Truck mogą skorzystać również firmy dopiero

rozpoczynające działalność gospodarczą. – Warto również podkreślić swobodę, jaką zyskują klienci korzystający z programu ING Truck. Górny limit finansowania wynosi aż 700 tys. zł. netto. Taka kwota jest rzadkością na polskim rynku i dla przedsiębiorcy oznacza pełną dowolność w wyborze pojazdu. Również limit dla nowo powstałych firm wynoszący 150 tys. zł. netto umożliwi zakup wybranego pojazdu lub używanego zestawu. W ramach Programu możliwe jest finansowanie zarówno nowych, jak i używanych samochodów (nawet 8-letnich), co dodatkowo rozszerza paletę marek i modeli dostępnych w ramach finansowania – komentuje Małgorzata Lipska.

Każdy klient może skorzystać z dodatkowej oferty ubezpieczeniowej i wybrać optymalny wariant ochrony, także ubezpieczenie GAP, które zabezpiecza przed ewentualnymi stratami w przypadku kradzieży czy szkody całkowitej.

TEKST PROMOCYJNY

### Reklama

**TPG**  
TRANS POLONIA GROUP

**LOGISTYKA** JAKOŚĆ  
NIEZAWODNOŚĆ ADR DOŚWIADCZENIE  
PALIWA TRANSPORT MASY BITUMICZNE  
PŁYNNE SUROWCE CHEMIA  
PRODUKTY SPOŻYWCZE BEZPIECZEŃSTWO

**REACHING FURTHER**

Dowiedz się więcej na [www.transpolonia.pl](http://www.transpolonia.pl)

## DORADZTWO PERSONALNE

Adecco

better work, better life

## DORADZTWO Z ZAKRESU ZARZĄDZANIA ZASOBAMI LUDZKIMI I RYNKU PRACY

Adecco oferuje specjalistyczny rodzaj doradztwa obejmujący m.in. rynek pracy, procesy rekrutacyjne, systemy motywacyjne,

oceny pracowników, ścieżki karier, opisy stanowisk, podręczniki pracownicze, „miekkie HR”. Przeprowadza też audyt w działach

personalnych i sugerujemy działania naprawcze (Adecco Adjust).

## RPO – OUTSOURCING PROCESÓW REKRUTACYJNYCH

Realizacja przez Hays procesu rekrutacyjnego (całego lub poszczególnych etapów) na stanowiska stałe. Takie rozwiązanie zwykle obejmuje zarządzanie w ramach jed-

nego procesu kandydatami pochodzącymi z różnych źródeł (kandydaci wewnętrzni, poleceni, aplikujący bezpośrednio, rekomendowani przez Hays). Usługa może dotyczyć

jednego lub wielu etapów cyklu rekrutacyjnego w firmie (w tym planowanie strategii rekrutacyjnej, pozyskiwanie kandydatów, selekcja i rekrutacja, zatrudnienie).

## TRY &amp; HIRE

Usługa Try & Hire umożliwia obu stronom sprawdzenie relacji zawodowych nim podpisana zostanie umowa o stały stosunek pracy. Każdy z pracowników przechodzi wewnętrzną selekcję wstępną, podczas której badana jest jego wiedza, doświadczenie i kompetencje zawodowe. Ponadto opinię na temat kandydata wydaje doradca personalny, który ocenia, na ile cechy indywidualne potencjalnego pracownika wpisują się

w kulturę organizacyjną klienta. Po procesie rekrutacji, Work Service deleguje pracownika do pracy tymczasowej w przedsiębiorstwie klienta. Pracownik formalnie zatrudniony jest przez Work Service, dlatego firma przejmuje odpowiedzialność za wypłaty wynagrodzeń, odprowadzanie podatków i inne kwestie administracyjne. Możliwość sprawdzenia umiejętności kandydata w praktyce przed podjęciem decyzji o jego sta-

łym zatrudnieniu to główna zaleta oferty Try & Hire, gwarantującej ponadto obniżenie kosztów pracowniczych i innych zasobów HR w neuralgicznym okresie zatrudnienia nowego pracownika. W zakres usług wchodzi: kompleksowa rekrutacja w kraju i za granicą, przygotowanie umowy o pracę tymczasową, obsługa kadrowo-płacowa oraz zarządzanie i kontrola pracowników tymczasowych.

## SZKOŁY BIZNESU

## PROGRAM EXECUTIVE MBA



Program Executive MBA ma na celu wykształcenie kompetentnych, skutecznych i odpowiedzialnych liderów, którzy posiadają silną międzynarodową perspektywę, potrafią generować twórcze, korzystne i trwałe rozwiązania przyszłych problemów poprzez aktywne stosowanie najnowszych metod zarządzania. Program posiada dwie ważne cechy, które odróżniają go od innych: indywidualizm i autentyczność. Jest oparty na rzeczywistych

i aktualnych problemach zawodowych, co sprawia, że studenci mogą poznaną wiedzę zastosować w praktyce w swojej pracy. Program Executive MBA realizowany jest w modelu konsorcjum z École de Management de Normandie z Francji oraz AESE Business School z Portugalii. EM Normandie posiada akredytacje międzynarodowe tj. EPAS, AACSB, jest również notowana w rankingu Financial Times. AESE Business

School utrzymuje silną pozycję lidera krajowego w kształceniu menedżerów (Executive Education). Program Executive MBA portugalskiej szkoły biznesu posiada międzynarodową akredytację EPAS. Studia Executive MBA trwają 4 semestry, w trakcie których odbywają się zajęcia. Dodatkowo program obejmuje dwie sesje wyjazdowe: jedną w Polsce, a drugą u zagranicznego partnera.

## EXECUTIVE MBA KATALYST

Executive MBA Katalyst to dwuletnie, podyplomowe studia realizowane w języku angielskim, w trybie weekendowym, realizowane od 25 lat z ich założycielami: London Business School, HEC Paris oraz NHH z Bergen. Po nowościach wprowadzonych do programu w 2014 r. stały się pierwszymi w pełni międzynarodowymi studiami MBA w Europie Środkowo-Wschodniej. No-

wościami w programie są między innymi wspólne zajęcia i wyjazdy z CEU Business School, szeroki wybór zajęć specjalistycznych do wyboru w Warszawie, Budapeszcie i Wilnie (BMI), a także możliwości wyjazdu do Nowego Jorku, Indii i Chin. Studia EMBA zostały zaprojektowane z myślą o potrzebach wyższej i średniej kadry menedżerskiej. Program jest przykładem no-

watorskiego podejścia w zakresie kształcenia opartego na TRZECH FILARACH – Wiedzy dla Biznesu, Biznesu w Działaniu oraz Rozwoju Potencjału Osobistego, które kształtują odpowiedzialnego lidera. Program posiada prestiżową, europejską akredytację EPAS, klasę mistrzowską SEM Forum 2016, I miejsce w opinii absolwentów w rankingu Perspektywy.

## STUDIA PODYPLOMOWE ORAZ EXECUTIVE MBA

Studia podyplomowe w ZPSB to kilkanaście atrakcyjnych kierunków. Studia trwają dwa semestry i odbywają się w trybie niestacjonarnym. Wykładowcy-praktycy, dedykowane zajęcia oraz innowacyjne podejście do programu nauczania – to gwarancja jakości, rzetelności, a także użyteczności wiedzy przekazywanej na uczelni. W ZPSB studia podyplomowe prowadzone w autorskim modelu Knowledge@

Work, który uzupełnia profesjonalny program studiów o 10 kluczowych kompetencji wymaganych przez pracodawców niezależnie od przygotowania zawodowego absolwentów. Wiele kierunków prowadzonych jest też we współpracy z partnerami, jak np. PMI Poland Chapter, Agencja Marketingowa Płodni.com, LSJ HR Group, Centrum Przemysłów Kreatywnych Akademii Sztuki w Szczecinie.

Perłą w koronie są menedżerskie studia Executive MBA, uruchomione w ZPSB jako pierwsze w regionie i jedne z pierwszych w kraju. Ich wysoką jakość kształcenia potwierdzają akredytacje, miejsca w rankingach i ratingach, między innymi przez wiele lat klasa profesjonalna i profesjonalna plus w organizowanych przez SEM FORUM ratingach studiów MBA.



Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie



# Polski menedżer w szerokim świecie

**Grupa absolwentów polskich szkół biznesu jest niejednorodna. To naturalny efekt zróżnicowania profilu poszczególnych szkół i coraz większej liczby oferowanych przez nie programów.**



**Tomasz Zganiacz**

członek zarządu,  
Stowarzyszenia Studentów  
i Absolwentów Szkoły Biznesu  
Politechniki Warszawskiej SAAMBA

Wraz ze zmianą globalnego otoczenia gospodarczego i udanej transformacji krajowej gospodarki w kierunku modelu wolnorynkowego, w ciągu ostatniego ćwierćwiecza w Polsce powstała szeroka oferta programów edukacji biznesowej. Pojedyncze studia MBA rozwinęły się w kilkadziesiąt programów oferowanych obecnie przez rozsiane po Polsce szkoły biznesu. Mamy Executive MBA dla słuchaczy z doświadczeniem biznesowym, specjalizowane MBA, coraz więcej

jest programów autorskich, na zlecenie dużych pracodawców organizowane są programy zamknięte – jako MBA lub w krótszych formach.

## Spersonalizowane pod branżę

Różnic jest więcej – wynikają z doboru partnerów (zwykle renomowanych uczelni zagranicznych), zakresu certyfikacji ze strony organizacji międzynarodowych, jak np. EPAS, jakości wykładowców (pochodzących z uczelni polskich lub zagranicznych, a także ze świata biznesu), języka, w którym prowadzone są zajęcia (dominuje polski i angielski). Mamy tryby dzienne i weekendowe, absolwentom wydawane są dyplomy zagranicznych partnerów lub własne. Różne szkoły, różne programy, różne wymagania wobec kandydatów – nic więc dziwnego, że wśród absolwentów mamy zarówno dwudziestokilkulatków bez doświadczenia zawodowego, jak i wyższą kadre-

kierowniczą dużych spółek krajowych i zagranicznych. Nie słyszałem o kompleksowych badaniach przeprowadzanych wśród absolwentów opuszczających mury wszystkich polskich szkół biznesu, nawet jednak bez takich danych można wskazać kilka trendów dotyczących tej grupy specjalistów. Pierwszym trendem jest zmienność struktury specjalistów opuszczających mury szkół biznesu. Zmienia się ona z roku na rok i będzie zmieniała dalej – dostosowując się do potrzeb rynku. Jest to zgodne z globalnym trendem malejącego zainteresowania standardowymi dziennymi studiami MBA – na korzyść specjalistycznych studiów magisterskich. Szkoły szybko dostosowują ofertę do zmieniających się potrzeb rynku. Reagują na zapotrzebowanie rynku pracy, modyfikując profil studiów lub organizując kursy, na które jest rzeczywisty popyt – inaczej nie znalazłyby chętnych do poniesienia stosunkowo wysokich kosztów nauki. Jeśli pojawia się zapotrzebowanie na rozpowszechnienie wiedzy biznesowej wśród farmaceutów czy personelu medycznego, szkoły biznesu zaofe-

rują odpowiednie kursy. Jeśli duży zakład ubezpieczeń chce zainwestować w swoją kadre i zapewnić jej MBA ukierunkowane na usługi ubezpieczeniowe, może zamówić kurs dostępny wyłącznie dla swoich pracowników. Oczekiwać możemy rozpowszechniania się trybu nauki online.

## Międzynarodowy poziom

Drugim trendem jest coraz wyższy stopień międzynarodowej integracji specjalistów. Mam na myśli zarówno rosnącą liczbę zagranicznych studentów, jak i coraz większy nacisk na zapewnienie studentom polskich szkół biznesu szerokiej gamy zajęć fakultatywnych w szkołach partnerskich czy organizowanie zagranicznych sesji wyjazdowych. Wraz z międzynarodową kadre wykładowców, w naturalny sposób pomaga to w wykształceniu u studentów perspektywy ponadnarodowej, zrozumieniu trendów gospodarki zarówno polskiej, jak i globalnej. Trzecim trendem jest rosnąca rola indywidualnego rozwoju osobistego. Wyzwania stawiane przez globalną gospodarkę specjalistom od zarządzania zmieniają się

coraz szybciej, dla absolwentów coraz istotniejsze staje się przygotowanie ich samych do efektywnego funkcjonowania w tak zmiennym otoczeniu. Wiedza ujęta w standardowych blokach wykładanych w ramach wymyślonego kilkadziesiąt lat temu programu MBA już nie wystarczy, „miękkie” elementy samodoskonalenia zyskują na znaczeniu. Pamiętamy początki szkół biznesu w Polsce. Wiemy, jaka jest ich obecna oferta. W odniesieniu do przyszłości życzyłbym nam wszystkim ziszczania się oczekiwań prof. Olafa Żylicza, dyrektora Szkoły Biznesu Politechniki Warszawskiej: „Naszą ambicją jest tworzenie nowej jakości edukacyjnej oraz nowych rozwiązań biznesowych, które wynikają z perspektywy świata nowych technologii, orientacji na przedsiębiorczość i wysoce humanistycznego oraz etycznego podejścia do zarządzania i rozwoju innych ludzi”. Obserwacja ścieżek zawodowych absolwentów polskich szkół biznesu nie pozostawia wątpliwości – dobrze się oni odnajdują wobec najtrudniejszych nawet wyzwań spotykanych wśród graczy światowej gospodarki.

Reklama

Pierwszy polski

procesowy  
system **ERP**



macrologic.pl

macrologic  
merit

Usprawnienie procesów  
w organizacji

- Wbudowane procesy
- Pomiary efektywności procesów
- Jednoczesne wprowadzanie zmian w systemie i w całej organizacji

Efektywniejsza  
praca ludzi

- Logiczny i intuicyjny interface
- Szybka adaptacja pracowników
- Lista zadań

doradca@macrologic.pl

+48 222 566 444

## INNOWACJE

### SPENDEO BY EDENRED®



Rozwiązanie dla firm, które chcą w łatwy i szybki sposób optymalizować wydatki służbowe, a przy okazji prowadzić transparentną politykę w tym zakresie. Przy pomocy jednego narzędzia działają finansowe redukują koszty, minimalizują obieg dokumentów, a spójna wymiana informacji oraz bieżąca kontrola wszystkich wydatków pozwalają zaoszczędzić konkretne kwoty. Spendeo by Edenred®, to jedyne na polskim

rynku, kompleksowe rozwiązanie do obsługi wydatków i podróży służbowych, oparte o przedpłaconą kartę płatniczą MasterCard®, która wspierana jest przez platformę webową i aplikację mobilną.

W przeciwieństwie do kart kredytowych, przedpłaconą kartę Spendeo można przekazać każdemu pracownikowi. Wszystkie transakcje dokonane kartą są automatycznie zapisywane

na platformie i widoczne zarówno dla użytkowników kart, jak i menedżerów, zależnie od nadanych uprawnień. Karta przedpłacona zastępuje uciążliwe zaliczki i minimalizuje ryzyko związane z obrotem gotówkowym. Wszystko to czyni ze Spendeo by Edenred® efektywne narzędzie zarządzania kosztami, ułatwiające pracę wszystkim osobom zaangażowanym w proces zarządzania wydatkami służbowymi.

### SYSTEM ZARZĄDZANIA SZKOLENIAMI LERNEO



Rozbudowane narzędzie umożliwiające integrację wszystkich procesów związanych z organizacją szkoleń językowych w sektorze

B2B. Ewidencja kursów, słuchaczy, audytów, rozliczenia, komunikacja i wiele innych. Testy poziomujące online, ankiety. Zarządza-

nie limitami budżetowymi oraz czasowymi zgodami na nauczanie, rozbudowane raporty frekwencji, kosztów i postępów.

### SAREHUB



Nowoczesna platforma, zbierająca i analizująca dane o użytkownikach stron www, która w sposób zaawansowany bada ich zachowania od momentu wpięcia specjalistycznych kodów. Umożliwia wyzwalanie

działań innych systemów, na podstawie zebranych, sklasyfikowanych danych. System pozwala na: behawioralną segmentację bazy danych, integrację danych z zakresu Big Data, opracowanie optymalnej strategii

wielokanałowej komunikacji dla maksymalnego zwiększenia zysku klientów. Zarządzanie zróżnicowanymi formami marketingu pozwala na zwiększenie sprzedaży w innowacyjny sposób.

# Przez zwyciężyć demony przeszłości

**Na krajowym podwórku zmagamy się z obserwowanymi od dawna problemami na linii ubezpieczyciel – konsument. Najdobitniej widać to w zakresie polis komunikacyjnych OC. Jednak także inne kategorie ryzyk wymuszają zmianę podejścia rynkowego. Świat natomiast coraz śmielej pokazuje nam, że nowe technologie wchodzą pod strzechy. Wizja masowego wykorzystania pojazdów autonomicznych nie jest już zagadnieniem z gatunku science fiction, ale realnym udogodnieniem, możliwym do wprowadzenia w ciągu najbliższych kilku lat. Aby krajowy rynek mógł stanąć w jednym szeregu ze światowymi innowatorami, musi przezwyciężyć demony przeszłości.**



**Mariusz Wichtowski**

prezes zarządu  
Polskiego Biura Ubezpieczycieli  
Komunikacyjnych

Za nami kolejny rok zmagania krajowych ubezpieczycieli z próbą odnalezienia równowagi w zakresie ubezpieczeń komunikacyjnych OC. Od dobrych kilku lat poszukuje się harmonii pomiędzy wysokością wypłacanych odszkodowań, a składkami wpłacanymi przez zmotoryzowanych. I od dobrych kilku lat problem rentowności zdaje się pogłębiać. Rok 2016 przyniósł zapowiadany od dawna wzrost cen. Zapewne znajdzie on odzwierciedlenie w poprawie bilansów zakładów ubezpieczeń, jednak skutkiem ubocznym stanie się z pewnością pogorszenie i tak nadszarpniętej reputacji towarzystw. Jednocześnie na co dzień ubezpieczyciele muszą zmagać się z wieloma innymi zagadnieniami, jak choćby z niestabilnością

polskiego prawa. Częste zmiany przepisów zakłócają prawidłowy rozwój rynku i relacji między usługodawcą a konsumentem. W mijającym roku nie ominęły nas niespodziewane nowelizacje. Warto wspomnieć w tym miejscu choćby wprowadzenie podatku bankowego, który dotyczy również zakładów ubezpieczeń. Także wprowadzone w życie rekomendacje nadzoru istotnie wpłynęły na funkcjonowanie, jak i koszty działalności ubezpieczeniowej.

#### Okiem społeczeństwa

Od dłuższego czasu na krajowym „podwórku” wyczekuje się zmiany sposobu społecznego postrzegania usług ubezpieczeniowych. Aby mogły one w pełni wypełnić swoją rolę i prawidłowo się rozwijać, niezbędne jest myślenie w kategoriach zapobiegliwości i wynikającej z tego użyteczności. Tymczasem w dalszym ciągu pokutuje dość przypadkowe interpretowanie ubezpieczeń w kategoriach zwykłej usługi finansowej, a co za tym idzie, nie w pełni przemyślany proces zakupowy. Na tym polu niezbędne do podjęcia są, rzecz jasna, działania po stronie ubezpieczycieli. Ukształto-

wać się powinno zarządzanie oparte na uczciwości, empatii i zdolności antycypowania potrzeb klientów. Tylko w takiej formule rozwijać się może nowoczesny rynek usług. Wydaje się, że krajowy sektor ubezpieczeniowy ma wystarczająco dużo doświadczeń, aby zrobić z nich właściwy użytek w tym zakresie. Zmieniające się warunki rynkowe skłaniają także do wypracowania nowego podejścia do konkurencji. Każde wyzwanie stojące przed rynkiem powinno mobilizować decydentów na co dzień rywalizujących ze sobą podmiotów do współpracy. W tym zakresie jest jeszcze wiele do zrobienia. Rozwój rynku ubezpieczeniowego wymaga też zaspokojenia potrzeb informacyjnych odnośnie zachodzących zjawisk społecznych, wpływających na zmiany w obszarze ryzyka. Niezbędna jest w tym zakresie współpraca na rzecz doskonalenia infrastruktury informatycznej, a także wzbogacania baz danych i ich przetwarzania. Co prawda stała i bliska współpraca z organami państwa jest niezbędna, jednakże rynek ubezpieczeń powinien sam – bez oczekiwań na zaangażowanie ze strony władz, podejmować i realizować inicjatywy

antycypując, bardziej niż obecnie, wymagania przyszłości. Swoje problemy mają także rynki zagraniczne. Choć w przypadku rozwiniętych krajów europejskich nie należy się spodziewać przełomowych zmian zarówno w zachowaniach klientów, jak i podejściu samych zakładów ubezpieczeń.

#### Wyzwania międzynarodowego rynku ubezpieczeń

Tym, co wydaje się najistotniejsze, jest rozwój nowoczesnych technologii. Kraje zachodnie wiodą w tym zakresie prym i nadają ton wprowadzaniu nowinek na rynek ubezpieczeniowy. W coraz szerszym stopniu zauważalne będzie zastosowanie środowiska wirtualnego, wykorzystywanie pojazdów autonomicznych, czy zabezpieczania rozwijających się ryzyk kosmicznych w miarę ich merkantylizacji. Wyzwania na tym polu są wspólne zarówno dla zakładów ubezpieczeń, jak i reasekuratorów. Skala ryzyka wymaga jego coraz większego rozproszenia. To, co zdaje się być dla ubezpieczycieli najciekawsze, to korzyści płynące z adaptacji nowych technologii do procesu sprzedażowego. Siłą rzeczy pociągnie

to za sobą wykreowanie nowych potrzeb społecznych i zachowań konsumenckich. W naturalny sposób do lamusa odejdą dzisiejsze modele online i direct. Kolosalnym wyzwaniem jakie stoi przed międzynarodowym rynkiem ubezpieczeń jest już dziś zdolności do analizy i oceny ryzyka związanego z wprowadzaniem do ruchu pojazdów autonomicznych. Wypowiedzi szefów największych koncernów motoryzacyjnych skoncentrowane są na aspektach technicznych nie pozostawiają wątpliwości, iż nie zdają oni sobie sprawy z potencjalnego ryzyka. Wydaje się, iż tylko ubezpieczyciele są w stanie pokryć finansowo ryzyka – choć nie wszystkie – związane z wprowadzeniem do ruchu tych nowoczesnych pojazdów. Dlatego też należy w najbliższych latach spodziewać się koncentracji uwagi na prawidłowym rozpoznaniu ryzyka i jego wyceny. Dziś, rozważając te możliwości, zastanawiamy się zarówno nad podmiotem, jak i przedmiotem oraz zakresem odpowiedzialności. Nowej, szczegółowej definicji wymagają będą uprawnienia poszkodowanych. Czekają nas adaptacje nowych form rozliczeń, a całokształt musi znaleźć wspólny mianownik w przepisach prawa. Do rozwiązania pozostają też problemy związane z oceną ryzyka wynikającego z działania praw natury. Zmieniające się warunki klimatyczne sprawiają, że siły przyrody stanowią coraz większe zagrożenie i są już teraz poważnym przedmiotem dyskusji wśród ekspertów ubezpieczeniowych. Wszak chodzi o pieniądze, a nie tylko o ideę ubezpieczeń.

”  
**Wydaje się, że krajowy sektor ubezpieczeniowy ma wystarczająco dużo doświadczeń, aby zrobić z nich właściwy użytek w tym zakresie. Zmieniające się warunki rynkowe skłaniają także do wypracowania nowego podejścia do konkurencji. Każde wyzwanie stojące przed rynkiem powinno mobilizować decydentów na co dzień rywalizujących ze sobą podmiotów do współpracy.**

## BIZNES RAPORT

GAZETA FINANSOWA

16–22 grudnia 2016 r.

## Rośnie zatrudnienie w sektorze usług dla biznesu

**Ponad 300 tys. osób ma do 2020 r. znaleźć pracę w sektorze usług dla biznesu. Europejskie firmy coraz częściej przenoszą do Polski nie tylko fabryki, ale także swoje centra operacyjne. Nie tylko ze względu na niskie koszty.**

Robert Mikołajski

ekspert Atmana

Bangalore. Na przestrzeni zaledwie kilkunastu lat to hinduskie miasto przekształciło się w azjatyckie centrum IT zatrudniające ponad 150 tys. specjalistów. To tu wytwarza się rozwiązania takich firm, jak Microsoft, Oracle czy Adobe. Choć w ubiegłym roku indyjskie PKB rosło w tempie 7,5 proc., deklasując Chiny, to nad krajem powoli zbierają się chmury. Polska w tym zachmurzeniu odgrywa istotną rolę. O co chodzi? Coraz więcej firm dochodzi do wniosku, że nearshoring jest lepszym rozwiązaniem niż offshoring i woli lokować inwestycje w krajach atrakcyjnych cenowo, ale bliższych terytorialnie i kulturowo.

Lepiej od Niemiec i Francji

W ostatnim czasie pojawia się coraz więcej sygnałów świadczących o tym, że globalni inwestorzy porównują Polskę już nie tylko do państw regionu CEE, ale także największych

gospodarek Europy Zachodniej. Respondenci najnowszego badania Ernst & Young Europe Attractiveness 2016 sklasyfikowali Polskę w pierwszej piątce państw europejskich najbardziej atrakcyjnych dla inwestorów. W rankingu znaleźliśmy się wysoko razem z Niemcami, Wielką Brytanią, Francją i Holandią. Podobnie jak w ubiegłorocznej edycji raportu EY, tak i w najnowszej jego odsłonie Polska przoduje w rankingu wzrostu liczby inwestycji w państwach CEE. Wyniósł on 34 proc., dla porównania – w krajach Europy Zachodniej jedynie 9 proc.

Jeśli chodzi o liczbę miejsc pracy powstałych jako bezpośredni efekt zagranicznych inwestycji również wypadliśmy bardzo dobrze. Z wynikiem ponad 19,5 tysiąca wakatów zajęliśmy drugie miejsce, ustępując miejsca jedynie Wielkiej Brytanii, a wyprzedzając Niemcy, Francję czy Rosję.

Polską atrakcyjność inwestycyjną potwierdzają konkretne przykłady – biuro prasowe Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych

niemal co miesiąc informuje o nowych inwestycjach zagranicznych spółek na terenie Polski. Pośród nich warto wymienić te najbardziej obiecujące, jak choćby fabryka LG Chem na terenie Tarnobrzeskiej SEE, zakład produkcyjny otwarty we Wrześni przez należącą do Volkswagena spółkę Sintech czy pierwszą w Polsce fabrykę silników Mercedes, wybudowaną przez koncern Daimlera w Jaworze.

W regionie CEE – bez konkurencji

Ale w Polsce lokuje się coraz częściej nie tylko fabryki. Z danych pochodzących z najnowszej publikacji firmy Skanska „CEE Investment Report 2016” wynika, że spośród pięciu państw regionu CEE, uznanych przez autorów analizy jako najbardziej reprezentatywne, najwyższym poziomem wzrostu PKB pochwalić może się Polska, z wynikiem 3,5 proc. PKB? Zdaniem analityków Skanska, jednym z najważniejszych czynników decydujących o sile gospodarczej Polski jest dynamiczny rozwój sektora usług dla biznesu – BBO/SSC. Zatrudnia on obecnie 200 tys. specjalistów, ale do 2020 r. ma już zatrudniać ich ponad 300 tys. Analitycy badania

podzielili się dość odważnym stwierdzeniem, że Polska jest obecnie prawdopodobnie najlepszą lokalizacją dla specjalistycznego outsourcingu procesów biznesowych na świecie.

Powodów jest kilka. Po pierwsze, wciąż jesteśmy krajem atrakcyjnym pod względem kosztów. Są one nawet kilkakrotnie niższe przy porównywalnej, a niekiedy nawet wyższej jakości świadczonych usług. Po drugie, Polska jest krajem stabilnym ekonomicznie, w którym wprawdzie coraz trudniej znaleźć wysokiej klasy specjalistów ze względu na demograficzny niż, jednak w niczym nie ustępują oni swoim kolegom zza zachodniej granicy. Po trzecie, naszym atutem są technologie. Choć pod względem poziomu cyfryzacji mamy jeszcze trochę do nadrobienia, to w dużych miastach infrastruktura światłowodowa jest bardzo nowoczesna, umożliwiająca niezakłóconą transmisję danych, a to dla korporacji bardzo ważny argument.

Po raz kolejny warto zwrócić się do informacji udostępnianych przez PAIiZ. Poza wspomnianymi wcześniej zakładami produkcyjnymi w bieżącym roku nie brakowało inwestycji w lokalizowane na tere-

nie Polski centra usług wspólnych. Przykłady? Nowoczesne centrum IT uruchomione przez irlandzkie linie lotnicze RyanAir we Wrocławiu, pierwsze europejskie centrum usług wspólnych firmy FujiFilm w Gdańsku czy kolejne już polskie CUW amerykańskiej korporacji 3M, które obsługuje 52 kraje z regionu EMEA. Dawnio minęły czasy, gdy hasło „inwestycja” kojarzyło się automatycznie z nową fabryką – dzisiaj coraz częściej odnosi się ono do centrów świadczących usługi na zlecenie zagranicznych firm. Chodzi tutaj głównie o koszty i dostęp do wykwalifikowanych specjalistów. W przypadku usług teleinformatycznych, outsourcing pozwala w dłuższej perspektywie na uzyskanie nawet kilkudziesięciomilionowych oszczędności.

Sektor BBO/SSC w całej Europie Środkowo-Wschodniej notuje 17 proc. wzrost zatrudnienia w centrach usług dla biznesu nieprzerwanie od 7 ostatnich lat. To wynik dwukrotnie lepszy od tego, jakim mogą pochwalić się Indie, wskazywane przez wielu obserwatorów światowych rynków jako lokalizacja numer jeden dla zagranicznych inwestycji.

## Logistyka na fali wznoszącej

**Rynek logistyczny w 2016 r., podobnie jak w poprzednich latach, dynamicznie rósł. Ten rozwój jest napędzany zarówno przez czynniki makroekonomiczne w polskiej gospodarce, jak i globalne zjawiska, m.in. upowszechnienie się Internetu, a co za tym idzie rozwój e-handlu. Równoległe postępują zmiany w tradycyjnym handlu i transformacja łańcucha dostaw, co ma wpływ na ewolucję roli operatorów logistycznych.**



Dr inż. Grzegorz Lichocik

prezes Dachser w Polsce

(R)ewolucja w handlu

Zmiany w łańcuchach dostaw są szczególnie widoczne w branży meblarskiej oraz RTV i AGD. W ich przypadku powoli do lamusa odchodzą tradycyjne sklepy, z których klienci odbierają zakupione produkty. Rola sklepów coraz częściej bowiem sprowadza się do bycia salo- nem wystawienniczym, gdzie przychodzi się towar obejrzeć i ewentualnie zamówić, choć i to nie zawsze. Nie ma więc uzasadnienia ani ekonomicznego, ani praktycznego, aby sklepy magazynowały produkty, zwłaszcza te wielkogabarytowe. Zamówiony w sklepie lub przez internet to-

war zamiast do sklepu trafia więc wprost do klienta z centralnego magazynu, znajdującego się niekiedy nawet w innym kraju. W efekcie coraz więcej zadań przechodzi na firmę logistyczną – począwszy od utrzymania stanów magazynowych, poprzez zarządzanie dostawami i zwrotami, aż po usługi dodatkowe, takie jak montaż lub instalacja w domu klienta, czy nawet utylizacja zbędnych opakowań. W Dachser usługa ta jest dostępna w kilku krajach i nosi nazwę targo on-site.

Eksport dzięki logistyce

Ewolucja roli operatora logistycznego w przypadku Dachser dotyczy także współpracy z firmami sprzedającymi swoje produkty przez nowe kanały dystrybucji, takie jak platformy dużych sklepów internetowych (np. Amazon), czy sieci sklepów DYI na terenie Europy. Dzięki dopracowanym procesom logistycznym i dostawom realizowanym w tzw. oknach czasowych, klienci z Polski mają więc moż-

liwość eksportu swoich towarów do takich odbiorców, mimo ich wyśrubowanych wymagań co do terminowości i czasu dostaw. W przypadku współpracy z europejskimi marketami typu dom i ogród zadania operatora obejmują nie tylko dostarczenie towaru, ale i jego obsługę na terenie sklepu, w tym odpowiedniej ekspozycji na półkach. Dzięki temu firmy mogą więc skutecznie prowadzić ekspansję zagraniczną bez konieczności zakładania lokalnego przedstawicielstwa, bo całość operacji na lokalnym rynku koordynuje Dachser jako partner logistyczny.

Informacja na wagę złota

Jednocześnie w ostatnich latach, także w 2016 r., daje się zaobserwować zjawisko rosnących wymagań wobec logistyki w zakresie informacji o przesyłkach. Klienci coraz częściej oczekują, że będą mogli śledzić przesyłkę w czasie rzeczywistym i że będą wiedzieli nie tylko, w jakim dniu będzie dostawa, ale nawet – w jakich godzinach. To zadanie tym trudniejsze dla firm logistycznych, że globalizacja spowodowała zmiany w procesach handlowych. Towary jadą do miejsca przeznaczenia nie tylko w danym kraju, ale nierzadko muszą przekroczyć wiele granic zanim trafią do rąk klienta.

Dostarczanie i zarządzanie takimi informacjami to duże wyzwanie, z jakimi muszą mierzyć się operatorzy, jeśli chcą pozostać konkurencyjni. Niezbędne do tego są zaawansowane systemy IT. W przypadku Dachser, firma ma możliwość bieżącego podglądu trasy przesyłek, a system z góry uprzedza o ewentualnych problemach, które mogą wpłynąć na termin dostawy. Daje to możliwość podjęcia kroków zaradczych, by zapobiec opóźnieniu. Dzięki temu ponad 98 proc. przesyłek obsługiwanych przez Dachser dociera do kraju przeznaczenia bezpiecznie i na czas, co w branży jest niedoścignionym wskaźnikiem.

Wyzwania

Zjawiska wpływające na rozwój i zmiany w logistyce sprowadzają się do wspólnego mianownika. Jest nim konieczność efektywnego zarządzania dużymi ilościami danych. Odnosi się to do BIG DATA, prognozowania potrzeb i zachowań klientów, a także doskonalenia procesów dzięki robotyzacji i automatyzacji, co dotyczy także magazynowania i transportu. Zdolność do ewoluowania w kierunku inteligentnej logistyki będzie przesądzać o możliwości tworzenia przewag konkurencyjnych, a w konsekwencji o pozycji danej firmy w przyszłości.

”  
W ostatnich latach, także w 2016 r., daje się zaobserwować zjawisko rosnących wymagań wobec logistyki w zakresie informacji o przesyłkach. Klienci coraz częściej oczekują, że będą mogli śledzić przesyłkę w czasie rzeczywistym i że będą wiedzieli nie tylko, w jakim dniu będzie dostawa, ale nawet – w jakich godzinach. To zadanie tym trudniejsze dla firm logistycznych, że globalizacja spowodowała zmiany w procesach handlowych



# OUTSOURCOWANA INNOWACYJNOŚĆ

**Realia funkcjonowania w dynamicznych warunkach gospodarki konkurencyjnej stawiają przed współczesnymi przedsiębiorstwami wysokie wymagania. Firmy zmuszone są zwiększać swoją sprawność oraz szybko reagować na zmiany zachodzące na rynku. Pomaga im w tym nieustanne doskonalenie produktów, procesów, czy redukcja zbędnych kosztów. Jednak najskuteczniejszym sposobem, aby wyróżnić się na tle konkurencji w krótkim okresie, jest postawienie na wdrożenie nowych technologii.**



**Wiktor Warszawa**

ekspert LeadsMansion

Konkurencyjność przedsiębiorstwa to potencjał firmy, jej zasoby, zdolności i umiejętności zapewniające przewagę nad innymi podmiotami prowadzącymi tożsamą działalność. Konkurencyjność to także wzajemne relacje zachodzące pomiędzy przedsiębiorstwami działającymi w danej branży. Określenie to jest używane również podczas porównywania działalności wybranych firm. Najczęściej jest postrzegana jako wynik działań polegają-

cych na zabieganiu o względy klienta, podejmowanych przez dwa lub więcej podobnych sobie podmiotów

## **Twórz, rozwijaj, obsługuj pozostał**

Rozwój nowych technologii dotyka każdej dziedziny biznesu. Zarządzający przedsiębiorstwami większość swojego czasu poświęcają na udoskonalanie oferty, wymyślanie nowych produktów, szukanie innowacyjnych rozwiązań usprawniających działalność firmy, czy podtrzymywanie relacji z kontrahentami. Niestety niektóre z zaplanowanych, nowych przedsięwzięć wymagają niekiedy utworzenia dodatkowego działu, zatrudnienia nowych pracowników bądź inwestycji w szkolenia dla obecnej kadry. Rozwiązaniem, które jednocześnie pozwoli skupić się na kluczowej dzia-

łalności przedsiębiorstwa oraz wdrożeniu innowacyjnego rozwiązania jest outsourcing. Firmy często wybierają ten sposób wprowadzania innowacji, gdyż mają pewność, że po drugiej stronie znajdują wyspecjalizowanych w interesującej ich dziedzinie ekspertów, dzięki którym przedsiębiorstwo będzie miało możliwość skrócenia czasu potrzebnego na wprowadzenie produktu na rynek.

## **Łamanie utartych schematów**

Wprowadzanie innowacyjności w przedsiębiorstwie można porównać do górskiej wspinaczki, zaś sposób jej wprowadzania obrazuje kąć nachylenia zbocza góry, którym trzeba wędrować. Gdy innowacja jest wewnętrznym procesem przedsiębiorstwa, jednym z największych problemów prawdopodobnie będzie porzucenie utartych rozwiązań, do których wszyscy, zarówno zarząd jak i pracownicy, przywykli. Wybór tej drogi z reguły niesie za sobą wysokie koszty alternatywne, często niedostrzegane przez menedżerów, które generowane są przy uruchamianiu nowych stanowisk pracy, działów czy projektów, a które wynikają z malej efektywności podyktowanej bra-

kiem doświadczenia przedsiębiorstwa i pracowników. Na wzrost kosztów wpływa także dopracowanie procedur i procesów. Słowem, tylko funkcja czasu może zmniejszyć te koszty. Bardziej rozsądnym, ekonomicznym i efektywniejszym wydaje się powierzenie procesu w ręce partnera, który wszystkie te argumenty ma przy sobie. Jeżeli zapadnie decyzja o zaangażowaniu wyspecjalizowanego podmiotu z zewnątrz, należy pamiętać o dokładnym sprecyzowaniu zapisów umowy. Zazwyczaj taka umowa zawiera, poza zapisami o stronach umowy i zasadach poufności, punkt dotyczący sumy należnej za wykonanie wyszczególnionych usług. Poziom innowacyjności przedsięwzięcia bez wątplenia podniosłyby niewielkie zmiany w umowie z podwykonawcą. Kluczowym wydaje się rozszerzenie jej o klauzule, której treść dopuszcza podwyższenie wynagrodzenia w przypadku, gdy przedsiębiorstwo otrzymuje od outsourcingera wartość dodaną nieuwjętą w treści umowy. Dzięki czemu specjaliści pracujący nad rozwiązaniem byłiby stymulowani do szerszej, niż wymagana, analizy, przedsiębiorstwo zlecające miałooby możliwość rozszerzenia

oferty, natomiast konsumenci otrzymaliby dostęp do udoskonalonego produktu.

## **Przedsiębiorstwo – outsourcer**

Efektywność każdej współpracy, a więc również tej pomiędzy przedsiębiorstwem, a firmą outsourcingową to przede wszystkim dobrze zorganizowany obieg dokumentów oraz dokładny przepływ informacji. Dlatego każda ze stron wyznacza osoby odpowiedzialne za prawidłowy przebieg procesu, zgodny z zapisami zawartymi w umowie. Wśród korzyści wynikających z procesu outsourcingu innowacji można wymienić m.in. możliwość skupienia się na kluczowej działalności przedsiębiorstwa, gwarancję kompleksowej obsługi procesu, dostęp do najnowszych technologii, czy gwarancję doboru optymalnych rozwiązań dopasowanych do potrzeb biznesu. Mając na uwadze powyższe korzyści oraz rzetelnie napisaną, wspólnie z zaufanym prawnikiem, umowę o współpracy pomiędzy firmą, a outsourcingem, nie ma obaw przed powierzeniem podwykonawcy prac nad innowacjami, które przyczynią się do zwiększenia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

## Jak sprawnie zarządzać polityką wydatków służbowych?

**Ponad milion złotych rocznie wydają polskie firmy tylko na podróże służbowe – wynika z badania Amadeus Polska. Co z pozostałymi wydatkami firmowymi? Większość przedsiębiorstw nie zdaje sobie sprawy, ile faktycznie przeznaczają na wydatki służbowe, ponieważ rozproszone są one po różnych centrach kosztowych.**



**Anna Derlacka**

dyrektor finansowy w Edenred Polska

Firmy często wprowadzają oszczędności w działach sprzedaży i marketingu, nie biorąc pod uwagę wydatków służbowych, których skala wyraźnie wskazuje na to, że mamy do czynienia z obszarem, który powinien być zoptymalizowany. Przybywa firm, które deklarują wolę obniżenia wydatków związanych z podróżami służbowymi. Dlatego osoby zarządzające wydatkami firmowymi skupiają się na obniżeniu kosztów obsługi delegacji poprzez wprowadzenie odpowiedniego modelu zarządzania. Najwyższe, a nie-

przekładające się na przychody koszty wiążą się właśnie z systemem obsługi podróży, zazwyczaj pracochłonnym i mało nowoczesnym. Ponadto większość rozliczeń wydatków nadal prowadzona jest w formie papierowej – 77 proc. autoryzacji delegacji, 82 proc. akceptacji wypłaty zaliczki, 77 proc. rozliczeń wydatków (wynika z badania przeprowadzonego przez AC Nielsen na zlecenie Edenred) i najczęściej służy do tego Excel. To nie koniec trudności. Blisko 80 proc. firm stosuje zaliczki gotówkowe lub pracownicy angażują własne pieniądze na wydatki służbowe. W konsekwencji proces księgowania i rozliczania wydatków jest długi, uciążliwy i kosztowny.

## **Proste rozwiązanie – daj się zaskoczyć**

Firma Edenred wprowadziła na polski rynek kompleksowe

narzędzie Spendeo by Edenred®, działające na zasadzie przedpłaconej karty płatniczej o międzynarodowym zasięgu, wspierane przez platformę internetową. Dzięki Spendeo® przedsiębiorcy redukują koszty i czas poświęcany na obsługę procesu związanego z rozliczaniem podróży służbowych, a także minimalizują obieg dokumentów przekazywanych między pracownikami. Bieżąca kontrola wydatków oraz przejrzysta informacja pozwalają zaoszczędzić konkretne kwoty. Spendeo by Edenred® pozwala zoptymalizować proces wydatków służbowych na każdym etapie, tj. przyznawania, rozliczania i kontrolowania zaliczek. Pracownicy mają komfort korzystania z karty i platformy Spendeo, a firma – pełny nadzór nad wydatkami, dzięki bieżącemu wglądowi w transakcje. W wielu firmach powszechne jest używanie kart kredytowych, ale otrzymuje je wybrana, zazwyczaj dość wąsko określona grupa pracowników. Kartę Spendeo można przekazać każdemu zatrudnionemu, co jest korzyścią dla menedżerów, akceptujących i rozliczają-

cych wydatki, ponieważ mogą oni na bieżąco kontrolować limity wydatków. Transakcje dokonane kartą są automatycznie zapisywane na platformie i widoczne dla użytkowników kart, menedżerów oraz Działu Finansowego, w zależności od nadanych uprawnień. Pracownicy sami nadzorują wydatki służbowe, a także rozliczają i przesyłają dokumenty z dowolnego miejsca, w dowolnym czasie dzięki bezpłatnej aplikacji mobilnej. W aplikacji pracownik sprawdza saldo karty, historię transakcji, wysła wniosek o doładowanie karty lub skanuje rachunki, co jest bardzo wygodne w podróży służbowej. Wprowadzenie karty przedpłaconej eliminuje uciążliwe zaliczki i minimalizuje ryzyko związane z obrotem gotówkowym.

Zatem, jak pokazuje praktyka, zarządzanie wydatkami służbowymi może być wygodne i efektywne kosztowo. Jeśli firma zdecyduje się na nowoczesne i sprawdzone rozwiązanie – Spendeo by Edenred® – może mieć pewność, że wszystkie wydatki służbowe znajdą się w jednym miejscu.

”  
**Transakcje dokonane kartą są automatycznie zapisywane na platformie i widoczne dla użytkowników kart, menedżerów oraz Działu Finansowego, w zależności od nadanych uprawnień. Pracownicy sami nadzorują wydatki służbowe, a także rozliczają i przesyłają dokumenty z dowolnego miejsca, w dowolnym czasie dzięki bezpłatnej aplikacji mobilnej**

**Zainteresowało Cię rozwiązanie Spendeo by Edenred®? Skontaktuj się z ekspertem: 22 209 82 09 sylwia.ciemińska@edenred.com spendeo.edenred.pl**

TEKST PROMOCYJNY

# MAINSTREAMOWAĆ WIEDZĘ PSYCHOLOGICZNĄ

Z Mateuszem Grzesiakem, uznanym psychologiem biznesu, rozmawiała Katarzyna Mazur

**Wydał Pan właśnie 11 swoją książkę, o czym jest i czemu ma służyć?**

To kompendium wiedzy psychologicznej dotyczącej tego w jaki sposób zmieniać myśli, emocje, oraz zachowania. Przeznaczona jest w zasadzie dla wszystkich, których choć trochę interesuje psychologiczne podejście do zmiany – dla zawodowców: terapeutów, czy np. menedżerów pracujących ze sprzedawcami, ale też dla „amatorów” – rodziców, którzy chcą wchodzić z relacje z dzieckiem oparte na rozmowie, partnerstwie. Za pomocą tej, jak i innych swoich książek, staram się mainstreamować, czyli popularyzować wiedzę psychologiczną i pokazywać, że bez niej nie jesteśmy w stanie funkcjonować, być skutecznymi z żonami, mężami, rodzicami, zarządzając pracownikami, że bez tego nie da się normalnie żyć.

**Swoimi książkami przekonuje Pan ludzi do tego, żeby coś w swoim życiu zmienili? Także tych, którzy nie dostrzegają potrzeby zmiany?**

Ja ich edukuję, nie przekonuję. Przekonywanie jest wyjściem z założenia, że wie się, co jest dla kogoś dobre. Nie funkcjonuję w taki sposób. Stwarzam ludziom możliwość zmiany. Moją ideą jest dostarczać ludziom wiedzę w sposób, w który mi jej nie dostarczono, bo nie było tego w szkołach i nadal nie ma. Nie żyjemy w Danii, w której empatia jest przedmiotem w szkole publicznej. U nas ciągle istotna jest budowa pantofelka, która nigdy nam się do niczego nie przyda. Staram się w swoich książkach używać języka, który będzie zrozumiały dla każdego. Chodzi mi o to, żeby z książki można było korzystać, jak z instrukcji obsługi pralki. Bo paradoksem naszego istnienia jest, że częściej świadomie obsługujemy pralkę, niż swój własny umysł.

**Jest Pan bardzo aktywny w mediach społecznościowych. Przekłada się to na Pana potencjał wśród ludzi biznesu?**

Ponad 50 proc. moich klientów to biznes. Oczywiście że aktywność w internecie jest dla nich istotna. Nie da się dziś sprzedawać bez internetu. Wszystko wchodzi aktualnie w e-commerce. A skoro tak, to znaczy, że musimy umieć przez internet się komunikować, pozycjonować naszą firmę lub samych siebie – budować albo markę, albo markę osobistą. Zatem kiedy biznes zaczyna szukać kogoś, kto pomoże mu się pozycjonować, sprawdza, kto się na tym zna. I widzi mnie z moją aktywnością w sieci – pół miliona fanów jest na to dowodem. Napisałem pracę doktorską na temat budowania marki własnej na YouTube, więc w oczach biznesu mam dodatkowo badania naukowe na ten temat. Zatem przekaz płynący z mediów społecznościowych jest taki, że nie tylko prowadzę

własne duże przedsięwzięcie, ale jeszcze posiadam wiedzę na ten temat. I to jest przekonujące dla wszystkich.

**Wspomniał Pan o budowaniu marki własnej. Czy w momencie, kiedy ma Pan przed sobą przedsiębiorcę, za którym stoi naprawdę duży biznes, a on sam jest kompletnie nikomu nieznanym, to on jest Pana potencjalnym klientem? On ma budować swoją markę?**

To zależy, jaki przedsiębiorca postawił sobie cel. Albo budujemy markę jego firmy, i wtedy patrzymy na jego biznes – np. nikt nie wie, kto personalnie stoi za CocaColą, ale wszyscy ją znają, albo robimy z niego markę, produkt i budujemy wówczas markę osobistą, personal brand.

Tak czy inaczej, nawet jeśli to nie sam przedsiębiorca jest naszym „celem”, musimy mu uświadomić, że prowadząc biznes, ma markę osobistą, czy tego chce, czy nie, np. wśród swoich pracowników. Taki zestaw połączonych z nim opinii. I jest postrzegany albo jako fajny szef, albo niefajny, głupi, albo mądry, kreatywny, albo przeciętny. Ważne jest więc, żeby takiemu przedsiębiorcy zależało na zbudowaniu siebie, przynajmniej w oczach pracowników, jako kogoś, kto jest zmotywowany i merytoryczny.

**Jakich narzędzi używa Pan do budowania marki osobistej takiej osoby?**

Zacznijmy od pokazywania *success stories*, od budowania autorytetu na bazie swoich osiągnięć, dodajmy do tego tytuły merytoryczne związane z wykształceniem, studiami podyplomowymi, certyfikatami, pomnóżmy to przez liczby, czyli pokażmy efekt skali – ile lat przedsiębiorca prowadzi biznes, z iloma klientami miał do czynienia, ilu ludzi za nim podąża. Popatrzmy na sukcesy merytoryczne – jakiego rodzaju trudne sytuacje rozwiązał i jakie były z tego tytułu zwroty? Jakie były wyniki finansowe? Popatrzmy też na jego wartości. Biorąc pod uwagę aktualne trendy w *leadershipie*, nie wystarczy być tylko zarządzającym szefem, trzeba być także przykładem, który charyzmatycznie zarządza. Moim zadaniem jest obudzić w przedsiębiorcy chęć niesienia przykładu, bycia inspiracją dla zespołu. Przypominam mu, że ludzki aspekt biznesu jest bardzo istotnym elementem budowania siebie jako przywódcy. Biorę z jego życia te prawdziwe elementy, które w mojej ocenie pozwolą na zbudowanie adekwatnej opinii o nim. Notabene opinia zawsze istnieje, ale rzadko kiedy ma coś wspólnego z faktami. Ludzie oceniają nas przez pryzmat tego, w co jesteśmy ubrani, albo jakie mamy zachowanie.

**Zajmuje się Pan w swojej działalności tylko budowaniem wizerunku, czy także jego odbudowywaniem?**

Te dwa aspekty, to tylko niewielka część mojej działalności. Jedno i drugie jest ze sobą powiązane. Zajmuję się psychologią, a psychologia wskazuje na to, że istnieje coś takiego, jak moje ja w różnych rolach życiowych. Jedną z takich ról jest rola społeczna. Krótko mówiąc chodzę po ulicy, jestem postrzegany, wyglądam w określony sposób. Jeśli mam świadomość, jak ja wyglądam, jak kolor moich butów wpływa na to, jak jestem postrzegany, jak garnitur wpływa na to, co ludzie o mnie myślą, jeśli mam wiedzę na temat badań, z których wynika np., że jeśli założę garnitur koloru niebieskiego, to sprzedam 15 proc. więcej niż w szarym, albo jak założę garnitur w ogóle, to mi się zmieni intonacja głosu i będę mówił bardziej z przepony, co wpłynie na moją merytorykę w rozmowie przez telefon, choć nawet jeśli przez ten sam telefon będę pisał, to moja wiedza się nie zmieni, ale zmieni się postrzeganie mnie i kiedy mam wiedzę, że nie ma budowania relacji bez pierwszego wrażenia, to zaczynam traktować budowanie swojego wizerunku nie jako próbę manipulacji i wcześniejszą komus opinii na swój temat, tylko jak coś, bez czego nie jesteśmy w stanie się obejść. Jak się rozumie zasady gry, to się gra w odpowiedni sposób.

**To co Pan robi, skierowane jest do biznesu, który już funkcjonuje, czy biznesu, który zaczyna?**

Jedno i drugie. Weźmiemy pod uwagę statystyki. W ciągu jednego roku ze 100 firm, które zaczynają działalność, zostanie 10, które będą funkcjonować dalej. W ciągu kolejnych dwóch lat z tych dziesięciu odpadną kolejne. To biznesy, które, żeby ruszyć dalej, powinny szukać zewnętrznego wsparcia merytorycznego. Inny przykład, ktoś przychodzi do mnie i mówi: jestem świetnym narciarzem, mam nawet mistrzostwo Europy, chciałbym zacząć uczyć ludzi narciarstwa, ale przeskok pomiędzy „robię sport, a robię z tego biznes”, to są dwa różne światy. Taki ktoś musi się nauczyć przedsiębiorczości, marketingu, sprzedaży, zarządzania, przywództwa.

W Polsce ponad 90 proc. firm ma charakter rodzinny. Szacuje się, że dobrze prosperujący biznes rodzinny potrzebuje trzech lat, żeby przejść na etap, na którym firma staje się profesjonalna. Wtedy niezbędny jest tak zwany *business development*. To także dobry moment na skorzystanie z pomocy kogoś, kto spojrzy na spółkę z zewnątrz. Ale do tego potrzeba mądrości i odwagi. Warto w tym miejscu podkreślić, że z usług doradców korzystają ludzie, którzy wiedzą, że ich firma ma potencjał, wierzą w siebie i przede wszystkim potrafią zaufać wiedzy in-



nych. Potrafią pozbyć się przekonania, że sami zrobią wszystko najlepiej i powierzyć swój rosnący biznes w ręce fachowców. To w Polsce nie jest oczywiste. Większość założycieli firm traktuje bowiem swoje biznesy jak własne dzieci. To z mora polskiej przedsiębiorczości – micromanagement. 90 proc. polskich przedsiębiorców, w przeciwieństwie do 30 proc. amerykańskich, osiągnęło wszystko własnymi rękoma w związku z czym polegają przede wszystkim na sobie i nie chcą, nie potrafią oddawać tego co robią. Trzeba im uświadomić, że biznes to nie jest ich dziecko, biznes to biznes, ma swoją strukturę. Podsumowując, pomagam i początkującym i tym, którzy są już dobrze rozwinięci i chcą robić skalę.

**Pracuje Pan nie tylko w Polsce...**

Staram się uświadomić przedsiębiorcom, że warto wyjść poza własne podwórko. Polacy mają kompleksy, boją się, że poza własnym krajem sobie nie poradzą. A co z PESA, InPostem, INGLOT, FAKRO, Reserved, Emanuel Berg? Przeciętny Kowalski nie wie, że to są polskie firmy. Zachęcam do tego, żeby się rozwijać i wchodzić na zagraniczne rynki. Wielu firmom pomagam zrozumieć funkcjonowanie biznesu właśnie poza Polską.

**Co jest najbardziej uderzające jeśli chodzi o różnice między potrzebami rynku polskiego a rynków zagranicznych?**

Różnice w mentalności. One nie są ani lepsze, ani gorsze, są po prostu inne. Polski biznes cierpi na przy-

kład na brak zaufania, jesteśmy jedną z najbardziej nieufnych nacji na świecie w związku z czym najpierw zastanawiamy się, jak ktoś chce nas oszukać, jak mamy się zabezpieczyć. Po drugie właściciele sami chcą wszystko robić, nie chcą oddawać biznesu dalej, nie szkoła. Badania pokazują, że przeciętnie polski biznes wydaje 192 zł na roczne szkolenie pracownika, z tego głównie na BHP. A pracownicy, szczególnie młode pokolenie, uważają, że najważniejsze są samorealizacja i rozwój. Dziś, jeśli pracodawca nie zapewni szkoleń, to jego najlepszy pracownik będą odchodził, oni chcą rosnąć razem z firmą. To w Polsce. Niemcy mają kłopot z tym, że można działać spontanicznie, polska spontaniczność, jest dla nich czymś nie do przyjęcia. System i zasada są ważniejsze. Dla nich ważne jest też, żeby należeć do jakiegoś stowarzyszenia. Uwielbiają się gromadzić w organizacjach, przynależać. A w Stanach Zjednoczonych? Tam nikt nie myśli kategorią biznes amerykański tylko biznes globalny. A kiedy mówię Polakowi, zrób swojego *startupa* od razu po angielsku, cały świat na tym skorzysta, to jest zdziwienie, że w ogóle tak można. Skandynawia? Kiedy do Skandynawów mówię: innowacja, tego jeszcze nie było – oni na to super. Pracuje z Polakiem i mówię to samo i okazuje się, że dla polskiego przedsiębiorcy innowacyjność to nowy CRM, to jest tylko IT. A gdzie marketing, gdzie sprzedaż, gdzie przywództwo? Młode pokolenie podąża za charyzmatykami, nie

## BIZNES RAPORT

GAZETA FINANSOWA

16–22 grudnia 2016 r.

wystarczy być już dobrym menedżerem, trzeba jeszcze inspirować, być przykładem. A polscy menedżerowie w tym momencie mówią mi, że to nie jest innowacja, innowacja to jest lepszy komputer. To kwestia braku świadomości. I ja to w pewnym sensie rozumiem. Jeśli uświadomimy sobie, że o kompetencjach miękkich mówimy raptem od lat 70. XX wieku, to okaże się, że jakaś część naszego społeczeństwa nic o tym nie wie. I tu mała dygresja, polski biznes rodzinny ma ogromny problem z sukcesją, większość dzieci w ogóle nie ma chęci przejąć działalności rodziców. Od lat namawiam przedsiębiorców, żeby spojrzeli na swoje biznesy przez pryzmat wyników, skali, a nie intuicyjnego działania. Bo wtedy są nieświadomi, jak osiągnęli sukcesy i takie pola jak sprzedaż, marketing, PR, HR, to jest rzekomo coś, co zadziało się „przy okazji” tego szczęścia. Nie zostawiają swoim dzieciom wiedzy, nie zostawiają struktury inteligencji. W efekcie przyszłe pokolenie zamiast cieszyć się z tego, że nie musi uciekać przed ZOMO, jak jego rodzice, powtarza ich błędy. To jest przerażające. Ale mamy tu kolejną cechę polskiej mentalności – romantyczność. Sprowadza się ona do korzystania z emocji w większej proporcji niż z logiki i odwoływania się do magicznych

konceptów takich jak: pech, samoudawanie się itd.

#### Czym są umiejętności miękkie, o których Pan mówi i których znaczenie Pan podkreśla?

Ja dzielę umiejętności edukacji miękkiej, czyli psychologii interdyscyplinarnej na osiem obszarów. Pierwszą jest marketing, czyli umiejętność opowiadania historii. Nr 2 – sprzedaż, umiejętność przekonywania. Nr 3 – samorealizacja – budowanie siebie. Nr 4 – relacje. Nr 5 – zarządzanie – umiejętność organizacji pracy grupy. Nr 6 – przywództwo. Nr 7 – wartości – idee i wartości, za co oddam życie. Nr 8 – kultura – różnice w sposobach myślenia różnych grup społecznych.

#### Jak te umiejętności miękkie przekładają się na funkcjonowanie w świecie biznesu? W jaki sposób przekazuje Pan tę wiedzę biznesmenom?

##### W czym ona ma im pomóc?

Jeśli chodzi o technikę, to przekazuję wiedzę albo za pomocą produktów onlinowych, albo poprzez warsztaty, seminaria, bądź projekty długoterminowe, kiedy wchodzi do organizacji i zmieniam ją od środka. A czemu ma służyć? Narzędzia zawsze dobrane są precyzyjnie do potrzeb i strategii, którą przyjmuję.

Każdy biznes składa się z pewnego rodzaju obszarów. Ja wchodzi do firmy i uczę, jak lepiej zarządzać określonym obszarem. Firmy biorą ode mnie te techniki, wprowadzają u siebie w organizacji i w efekcie mają lepsze rezultaty finansowe, emocjonalno – relacyjne, zespołowe itd.

#### A dlaczego takie ważne jest spojrzenie z zewnątrz na biznes, na organizację, często funkcjonującą w Polsce od wielu lat i mającą się dość dobrze?

Dlatego, że każdy z nas, żyjąc w swoim akwarium, nie zna jego rzeczywistych rozmiarów i tak się przyzwyczajają do swojego sposobu działania, że zapominają, że inni, ci z zewnątrz, mają zupełnie inne spojrzenie. Wchodząc do organizacji, nie jestem jej częścią, co daje mi większy obiektywizm niż ma ktoś, kto uważa biznes za swoje dziecko. Drugi czynnik to wiedza – nikt nie będzie miał takiej wiedzy psychologicznej dotyczącej biznesu, jak zewnętrzny ekspert w tej dziedzinie wyspecjalizowany. I trzeci element – zazwyczaj robiąc coś w biznesie, ludzie nie mają do końca świadomości swoich działań. Owszem, osiągają sukces, ale nie znają struktury tego sukcesu. Nie potrafią przekazać jej swoim pracownikom i menedżerom. Zawsze, wcześniej czy później, biznes dochodzi

do takiego etapu, na którym bez zewnętrznego eksperta nie jest w stanie urosnąć. I to jest jeden z etapów, na których ja wchodzi.

#### Zastanawiam się, jak Pana sposób działania przyjmuje polski biznes?

Trzeba do tego podejść zakładając pewien podział rodzimych właścicieli firm, ze względu na wiek głównie. Pierwszy przedział to ludzie urodzeni zaraz po wojnie – wyznający hierarchiczny patriarchat, nie dotknęli edukacji miękkiej, bo jej nie było. Drugi segment pokolenie X – urodzeni w latach 65 – 79 – bardziej otwarci, patrzący na to, co robię przez pryzmat korzyści. Pytają, co ja z tego będę miał, czy mi się to opłaca? Nie są nastawieni ani na nie, ani na tak. Najbardziej otwarci przedsiębiorcy, to Y – zmiana – biorę, bo jestem do niej przyzwyczajony i się jej nie boję. Wszyscy się szkolą, to naturalne. Weźmy pod uwagę biologię – tych najstarszych jest coraz mniej, a tych młodych w tej chwili na rynku mamy 8 milionów. Do 2020 r. będą stanowić 80 proc. siły roboczej na świecie. Więc to młode pokolenie, mające świadomość, że bez umiejętności miękkich nie da się sprawnie budować biznesu, już doszło do głosu. I oni już wiedzą, że dziś bez marketingu i sprzedaży nie da się funkcjonować, że nie wystarczy fuks czy szczęście. Oni z pomocy osób

takich jak ja będą korzystali bez kompleksów, obawy, że ktoś zmarnuje ich dzieło.

Tylko ludzie pewni swoich umiejętności, swojej wiedzy, nie boją się innych kompetentnych osób. Do takich ludzi kieruję swoje usługi. Do wszystkich, którzy chcą, żeby ich biznesy były nie tylko ok, ale żeby były najlepsze i jeszcze bardziej efektywne. Dlatego nie warto się bać zewnętrznego konsultanta.

#### Jak znaleźć kogoś odpowiedniego dla swoich potrzeb?

Po pierwsze, jeśli ktoś jest ekspertem, to się o nim mówi, bo sukces daje rozpoznawalność w branży, to jest nie do uniknięcia. Nie chodzi tu o rodzaj prostej popularności, ale sukces daje rozpoznawalność i na to warto, wbrew pozorom, również zwracać uwagę.

Po drugie – po wynikach ich poznanie – jeśli ekspert uczy skutecznie, swoim życiem i wynikami o tym zaświadczy. Kolejny element to referencje – co inni gracze rynkowi mówią na temat tej osoby? Jeśli na mój temat wypowiadają się konkretne osoby, mówią tak – pracowałem z nim, wniósł do mojej organizacji konkretne wartości, które są ważne dla mojej firmy, to jest bezcenne i jest ważną informacją dla potencjalnego klienta.

## Jak przyciągnąć kreatywnych specjalistów, by tworzyli innowacyjne produkty?

**Na rynku oprogramowania dla firm prace nad innowacyjnymi produktami wymagają kosztownych inwestycji. Aby sprostać tym wyzwaniom, dostawcy IT wzmagają wysiłki finansowe i kadrowe, by móc dostarczać polskim przedsiębiorcom adekwatne i niezbędne narzędzia do sprostania nowym wymaganiom prawnym. W 2017 r. będzie ich wyjątkowo dużo i będą odznaczały się wysokim stopniem komplikacji. Wynika to z całego procesu digitalizacji administracji państwowej w wielu obszarach, przede wszystkim w prawie podatkowym.**

Joanna Zielińska

W 2017 r. Sage, lider na rynku oprogramowania dla biznesu, przeznaczy na inwestycje w Polsce ponad 11 mln zł. Dzięki temu firma będzie dysponować dwa razy większym niż obecnie (ok. 50 osób) zespołem programistycznym zajmującym się rozwojem lokalnych produktów. Warto podkreślić, że jest to największa inwestycja firmy Sage w regionie Europy Centralnej i Wschodniej w roku finansowym 2017 oraz największa w historii Sage w Polsce. Potencjał polskiego rynku, jak i możliwości rozwoju Sage w naszym kraju są ogromne – podkreśla Piotr Ciski, dyrektor zarządzający polskim oddziałem Sage. W perspektywie kolejnych trzech lat firma planuje dodatkowe inwestycje na poziomie 30 mln zł., w tym otwarcie kolejnego centrum badawczo-rozwojowego,

które będzie pracować nad rozwiązaniami globalnymi przeznaczonymi na rynki międzynarodowe.

#### Rekordowe inwestycje na rynku IT

Tak duże zaangażowanie inwestycyjne firma jest w stanie osiągnąć dzięki znakomitym wynikom finansowym za poprzedni rok budżetowy, który w przypadku Sage zakończył się 30 września 2016 r.), oznaczający najlepsze wyniki w historii firmy w Polsce. W porównaniu do 2015 r. firma zanotowała wzrost przychodów o 11 proc., z czego 29 proc. wzrost sprzedaży do nowych klientów. Ten ostatni wskaźnik obrazuje ogromne zapotrzebowanie na rozwiązania informatyczne wspierające przedsiębiorców w okresie trudnych zmian prawnych, w szczególności cyfryzacji kontaktów z administracją państwową.

#### Jak stworzyć miejsce do kreowania innowacji?

Sage rozwija się bardzo szybko i stabilnie. Ten rok jest lepszy nawet od 2010 r., który poprzedzał zmiany w stawkach VAT i był bardzo udany dla całego rynku twórców zintegrowanych systemów finansowo-księgowych i kadrowo-płacowych – mówi Piotr Ciski, dyrektor zarządzający Sage w Polsce. Jako firma informatyczna, która na co dzień zajmuje się zaawansowanymi rozwiązaniami technologicznymi, chcemy być innowacyjni na każdym polu – kilka tygodni temu przenieśliśmy się do nowoczesnego biura i cały czas kontynuujemy wdrażanie innowacyjnego systemu zarządzania. Dzięki temu

przyciągamy najlepszych specjalistów w Polsce – dodaje Ciski. Specjaliści IT, programiści i informatycy znajdują teraz w Sage wyjątkowo komfortowe i inspirujące warunki pracy. Przeprowadzka do nowej siedziby wykreowała nowoczesne środowisko pracy, które zakłada oderwanie od stałych biur, pokoi czy działów. Interakcji między pracownikami i ich zaangażowaniu pomaga możliwość spotykania się w nieformalnej, wyzbytej rutyny atmosferze. Pracownicy Sage odbywają niezobowiązujące pogawędki, wymieniają się pomysłami, czy spotykają w ramach zespołów projektowych, jeżdżąc na rowerach stacjonarnych, którymi dodatkowo ładują baterie w smartfonach, czy spacerując po zielonym, przeszklonym

patio. Jak wykazują badania, dynamiczne zebrania nie tylko burzą korporacyjną rutynę, ale są także bardziej efektywne – wymiana pomysłów w czasie spaceru, w ruchu, czy w nieformalnych miejscach powoduje większe o 8,5 proc. zaangażowanie pracowników w sprawy firmowe.

#### Jak powstają innowacje?

Praca w takich warunkach skutkuje powstawaniem innowacyjnych produktów dla firm, takich jak Sage e-Audytor czy Sage Integrator. Pierwszy z nich to doskonała odpowiedź na zapotrzebowanie firm do sprawdzenia poprawności plików JPK (niezbędnych do elektronicznych kontroli podatkowych, którym od 1 stycznia 2017 r. będzie podlegać ok. 140 tys. firm). Drugi z kolei to narzędzie służące do skalania danych, pochodzących z różnych źródeł informatycznych w jeden plik kontrolny, możliwy do wysłania do urzędu skarbowego.

Każda firma to przede wszystkim tworzący ją ludzie. Do Sage przyciągamy najlepszych w kraju specjalistów, wymagając od nich kreatywności i zaangażowania, dając w zamian przyjazne środowisko pracy – pracę w kulturze zaufania i egalitaryzmu, bez tworzenia sztucznych barier i hierarchii – kończy Piotr Ciski.

**Każda firma to przede wszystkim tworzący ją ludzie. Do Sage przyciągamy najlepszych w kraju specjalistów, wymagając od nich kreatywności i zaangażowania, dając w zamian przyjazne środowisko pracy – pracę w kulturze zaufania i egalitaryzmu, bez tworzenia sztucznych barier i hierarchii – kończy Piotr Ciski.**

# Faktoring – usługa o wciąż rosnącej popularności

Obroty faktorów zrzeszonych w Polskim Związku Faktorów są po trzech kwartałach roku wyższe o 19,8 proc. w porównaniu do analogicznego okresu 2015 r. i osiągnęły łączną wartość 112,7 mld zł.



Dariusz Steć

przewodniczący  
Komitetu Wykonawczego  
Polskiego Związku Faktorów

Z faktoringu korzysta 7,541 klientów, wzrost o 13,1 proc. r/r. Utrzymująca się od 2009 r. silna dynamika wzrostu to specyficzna cecha rynku faktoringu w Polsce. To zjawisko wyróżnia polski faktoring na tle rynków światowych.

## Więcej klientów i sfinansowanych faktur

Po trzech kwartałach roku obroty faktorów należących do PZF osiągnęły łączną wartość 112,7 mld zł, wzrost o 19,8 proc. r/r. Liczba klientów wzrosła o 13,1 proc. w porównaniu do analogicznego okresu 2015 r. a liczba kontrahentów w umowach wzrosła o 16,6 proc. r/r. Faktorzy sfinansowali o 13,8 proc. więcej faktur niż w analogicznym okresie roku poprzedniego a średnia wartość faktury wzrosła do kwoty 21 tys. zł. Powyższe zmiany przedstawia tabela:

kategoria	3Q 2016	3Q 2015
liczba klientów	7.541	6.668
liczba kontrahentów	152.172	130.490
liczba faktur	5.367.732	4.717.388

Opracowanie własne, źródło: PZF

## Rosną obroty faktoringu pełnego i eksportowego

Najszybciej rosły obroty faktoringu pełnego w obrocie krajowym. W tym przypadku rynek wzrósł o 31 proc. w 3Q b.r. Wzrosły również obroty

faktoringu eksportowego – pełnego, w tym przypadku o 20,5 proc. r/r. Wzrosty odpowiadają linii trendu. Naszym zdaniem tendencje są zgodne z oczekiwaniami klientów, którzy od faktoringu oczekują więcej, niż tylko finansowania. Naturalnie, pierwszoplanową potrzebą jest pozyskanie środków zapewniających prowadzenie bieżącej działalności. W dalszej kolejności jest potrzeba zmniejszenia (lub eliminacji) ryzyka niewypłacalności swoich odbiorców. Silnym impulsem wzrostu jest także szybko rosnący polski eksport. Eksport rośnie, ale przy utrzymującej się niekorzystnej koniunkturze na rynkach docelowych rosną obawy o niewypłacalność kontrahentów. Jeśli dodamy obawy eksporterów o poziom ryzyka kursowego (odczuwalne silne wahania kursowe polskiego złotego), to atrakcyjność usługi faktoringu eksportowego jest zrozumiała. Obroty faktorów pod względem podstawowych rodzajów usług przedstawia tabela:

rodzaj faktoringu	3Q 2016 (mln zł)	3Q 2015 (mln zł)
faktoring krajowy	88 818	72 552
w tym: pełny	47 540	36 251
niepełny	41 278	36 301
faktoring eksportowy	22 631	20 243
w tym: pełny	13 142	10 904
niepełny	9 489	9 339

Opracowanie własne, źródło: PZF

## Branże najczęściej korzystające z faktoringu (wg. danych po 3Q 2016)

Z faktoringu najchętniej korzystali klienci z branży handlowej, spożywczej, chemicznej i metalowej, ta grupa klientów generuje około 1/3 obrotów łącznych.



Poniższa tabela pokazuje 10 najbardziej faktorowalnych branż polskiej gospodarki:

branża	obrót (mln zł)	proc.
handel hurtowy – mat. budowlane	18 741	15
spożywcza	13 480	11
chemiczna	11 340	9
metalowa	8 276	7
handel hurtowy – art. spożywcze	5 754	7
handel hurtowy – elektroniczne	4 956	5
motoryzacyjna	4 604	4
papiernicza i opakowania	4 379	4
handel hurtowy – energetyczne	3 423	3
maszynowy	3 013	3
handel hurtowy – agro	2 519	2
handel hurtowy – metale	2 399	2
handel hurtowy – farmaceutyki	1 790	1

Opracowanie własne, źródło: PZF

## Co czeka branżę w najbliższym czasie?

Nieprzerwanie od 2009 r. obroty faktorów rosną w dwucyfrowym tempie. Oznacza to, że klienci docenili zalety i potencjał usługi faktoringu. Sprawdzili, że podstawowa funkcja jaką jest finansowanie, jest poszerzona o kolejne, takie jak: przejęcie ryzyka niewypłacalności odbiorców czy aktywne zarządzanie strukturą bilansu. To sprawia, że faktoring jest postrzegany jako atrakcyjne narzędzie w zarządzaniu finansami przedsiębiorstwa. Prognozy na pełny, 2016 r. są optymistyczne, rynek faktoringu w Polsce na pewno utrzyma dwucyfrową dynamikę wzrostu. Czynniki wzrostu można również dostrzec w osłabionej akcji kredytowej banków oraz utrzymującej się bessie warszawskiej giełdzie papierów wartościowych. Przypomnijmy jeszcze raz, co nakręca koniunkturę na polskim rynku faktoringu:

- produkty faktoringowe są dobrze rozpoznawalne;
- klienci doceniają korzyści jakie niesie zastosowanie rozwiązań z dziedziny finansowania i zarządzania wierzytelnościami;

• z faktoringu korzysta 7,5 tys. klientów a w Polsce jest zarejestrowanych ponad dwa miliony przedsiębiorstw, zasoby potencjalnych odbiorców usług faktoringu są ogromne;

• mimo ciągle utrzymujących się niekorzystnych zjawisk w gospodarce światowej, polska gospodarka utrzymuje stosunkowo dobrą kondycję;

• udział eksportu w polskim produkcie globalnym jest wyjątkowo wysoki, wykorzystanie usług faktoringu eksportowego będzie rosło.

Można więc śmiało prognozować, że odnotowane trendy i w efekcie – silny wzrost rynku będzie utrzymany. Stymulatorem wzrostu branży jest też innowacyjność faktorów, którzy tworzą nowe rozwiązań produktowe oraz usprawniają narzędzia IT.

Należy jednak odnotować pewne symptomy zagrożenia. Nadal niejasne jeszcze cele polityki gospodarczej i wprowadzane zmiany w sferze podatkowej mogą zmusić faktorów do zastosowania wyższych progów ostrożnościowych i podwyższyć cenę usług.

Uwzględniając wszystkie omawiane argumenty, uważam, że dobry klimat dla faktoringu utrzyma się w perspektywie kilku najbliższych lat.

# Nowe rozwiązania ERP – wyzwanie dla firm

Każda firma, która przymierza się do wyboru i wdrożenia narzędzia IT, powinna od początku myśleć o tym projekcie w długofalowej perspektywie.



Renata Łukasik

członek zarządu Macrologic,  
dyrektor ds. oprogramowania

W tym celu warto przyjrzeć się, jak działa organizacja, bo wdrożenie ERP to dobry moment na wpro-

wadzenie koniecznych usprawnień. Wiele zależy tu od kadry zarządzającej, która powinna odpowiedzieć sobie na kluczowe pytanie, czy i jak chce zmieniać przedsiębiorstwo, by było bardziej konkurencyjne na rynku.

## Wdrażanie systemu ERP

Pierwszym krokiem we wprowadzaniu usprawnień powinno być zidentyfikowanie i opisanie procesów, które często biegają w poprzek poszczególnych działów.

Zwykle jest to doskonała okazja do przeglądu i poprawy istniejących w firmach procedur. Na tym etapie wyłaniają się właściciele procesów, odpowiedzialni za przebieg i efekty realizacji danego procesu, którzy wraz z uczestnikami procesów opisują je oraz wyznaczają ich kolejne fazy i przepływy. Dopiero następnym krokiem jest wybór i wdrożenie narzędzia IT. Niezwykle ważną rolę we wdrożeniu systemu klasy ERP spełnia dostawca, który nie tylko wspólnie z klientem ustali, jakie narzędzie IT będzie dla tego ostatniego optymalne, ale także wesprze w doskonaleniu procesów realizowanych przez klienta.

–Ważne, żeby oprogramowanie zapewniało bezpieczeństwo danych oraz pozwalało szybko i łatwo wprowadzać do systemu modyfikacje w przebiegu procesów. Ponieważ zmiany w otoczeniu gospodarczym wymuszają zmiany w procesach, a wdrożenie każdej takiej zmiany jest niezwykle trudne dla firmy, to narzędzie informatyczne ma wspomagać we wprowadzeniu nowego sposobu pracy, ułatwiać sterowanie komunikacją i przepływem nowych obowiązków, a przy tym niwelować trudności, które pojawiają się przy wprowadzaniu zmian. Należy przy tym pamiętać, że czas wdro-

żenia systemu ERP jest uzależniony od złożoności procesów, od determinacji zarządzających, od zaangażowania firmy i dostawcy oraz czasu poświęconego na przygotowanie się do projektu informatycznego. Nasz nowy system ERP – Macrologic Merit, który przygotowaliśmy z myślą o dużych i średnich firmach, ma w sobie zaszytą procesową koncepcję zarządzania oraz przykładowe procesy, dzięki czemu przedsiębiorcom może być łatwiej zdecydować się na zmiany i szybciej będą widzieli efekty tych zmian. To narzędzie daje przedsiębiorstwom możliwość ciągłego doskonalenia i perspektywę rozwoju.