

2015 / 1

Firmy.net

FIRMER

MAGAZYN ŚWIADOMEGO PRZEDSIĘBIORCY

Proгноzy firm na 2015 rok

Prezentujemy
raport Firmy.net

Coaching wchodzi do mainstreamu

Rozmowa
z Mateuszem Grzesiakiem

10 rzeczy, które kradną Ci czas w pracy

Złap złodzieja
Twojego czasu

Przestań myśleć jak właściciel, zaczynaj jak przedsiębiorca

Jak zmienić stosunek
do własnej firmy?

STÉPHANE
ANTIGA

*Jak zbudować
zespół marzeń?*



Wydawca

NNV Sp. z o.o.
ul. Wyszyńskiego 1
10-457 Olsztyn
T: +48 89 533 03 78
www.nnv.pl
www.firmer.pl

KRS 0000310781
NIP 7393699287
REGON 280319486

Redaktor naczelny

Marek Dornowski

Zespół

Dominika Mikulska, Alicja Zbytniewska,
Karolina Kłujso, Kamil Orzechowski

Korekta

Correctum

Dołącz do Nas

 facebook.com/firmerpl

Kontakt

Współpraca redakcyjna
tel.: +48 600 959 026
tel.: +48 694 437 941
e-mail: redakcja@firmer.pl

Reklama

tel.: +48 600 959 026
e-mail: reklama@firmer.pl

Okładka

Stéphane Antiga
Foto: Archiwum własne

03	OD REDAKCJI Zacznij myśleć jak przedsiębiorca
04	FELIETON Wiosenny optymizm
06	OKIEM PRZEDSIĘBIORCÓW Jak mikroprzedsiębiorcy oceniają zmiany w 2015 roku?
12	TEMAT Z OKŁADKI Jak zbudować zespół marzeń?
18	ROZWÓJ OSOBISTY Coaching wchodzi do mainstreamu
22	ROZWÓJ OSOBISTY Przestań myśleć jak właściciel, zacznij jak przedsiębiorca
26	ROZWÓJ OSOBISTY Menadżerowie powinni uczyć się motywowania
29	ROZWÓJ OSOBISTY Nie pluś sobie w brodę
32	ZARZĄDZANIE CZASEM 10 rzeczy, które kradną Ci czas w pracy
36	TAJNIKI SPRZEDAŻY Aktywna sprzedaż dźwignią firmy
40	TAJNIKI SPRZEDAŻY Klient nie jest głupi
44	RYNKOWE TRENDY Życie offline już się skończyło
48	RYNKOWE TRENDY Inteligencja rzeczy, czyli jak internet animuje Twoją rzeczywistość
52	E-MAIL MARKETING BEZ TAJEMNIC E-mail marketing po zmianie prawa telekomunikacyjnego
56	E-MAIL MARKETING BEZ TAJEMNIC 10 wskaźników e-mail marketingu, które musisz poznać, zanim zatwierdzisz pierwszą wysyłkę
60	ODKRYJ SWÓJ POTENCJAŁ Jakich błędów nie popełniać, reklamując się w wyszukiwarkach firm
64	SEKRETY E-COMMERCE Time is money, czyli sekrety e-commerce
67	SEARCH ENGINE MARKETING Zanim wydasz pierwszy 1000 zł na reklamę, czyli co jako początkujący reklamodawca powinieneś wiedzieć o AdWords
72	BYĆ CZY NIE BYĆ MOBILE Programy lojalnościowe, robisz to źle
75	FINANSE Unia wesprze innowacyjność Twojej firmy
80	WIZERUNEK Marka w sieci – w sercu czy na języku

Od redakcji

Zacznij myśleć jak przedsiębiorca



Polski przedsiębiorca to człowiek skazany na optymizm. Poziom bieżących trudności, z jakimi musi się borykać, jest bowiem tak duży, że nie pozostaje mu nic innego, jak wiara w to, że gorzej być nie może, i będzie tylko lepiej.

Portal Firmy.net po raz kolejny przeprowadził badanie nastrojów wśród polskich przedsiębiorców. Jak w praktyce wyglądała druga połowa 2014 roku i czego przedsiębiorcy spodziewają się w pierwszych 6 miesiącach bieżącego roku? Streszczenie raportu przygotowała Alicja Zbytnewska, zaś cały można za darmo pobrać z **naszej strony**.

W tym numerze przygotowaliśmy dla Was rozmowy z bardzo ciekawymi osobami. Mam tu na myśli trenera złotej drużyny polskich siatkarzy Stéphane'a Antigę i bardzo ostatnio popularnego Mateusza Grzesiaka. Obaj dzielą się własnymi doświadczeniami o budowaniu zespołu i coachingu – warto przeczytać, co mają do powiedzenia.

Temat, który nie znika z naszych łamów, gdyż jest kluczowy dla życia i rozwoju każdej firmy, to sprzedaż. Podpowiadamy, jak zaktywizować sprzedaż w firmie i jak sprzedawać usługi – czyli coś, czego na pierwszy rzut oka po prostu nie widać.

Osobiście bardzo polecam tekst o tym, by przestać myśleć jak właściciel, a zacząć jak przedsiębiorca. Nie dość, że korzystnie może wpłynąć na nasze samopoczucie, to zastosowanie przedstawionych tam rad może posunąć nasz biznes nie krok, ale kilka kroków do przodu.

Dura lex, sed lex (twarde prawo, ale prawo) tak w skrócie można podsumować zmiany w kwestii e-mail marketingu, które od niedawna obowiązują w naszym systemie prawnym. Czas pokaże, czy okażą się skuteczne, czy jedynie utrudnią i skomplikują relacje biznesowe, stając się podstawą prawną do toczenia idiotycznych sporów. W każdym razie warto zapoznać się z nowymi zasadami, żeby przypadkiem samemu nie stać się ich ofiarą.

To tylko niektóre przykłady z całej masy ciekawych materiałów dla Was przygotowanych. Zresztą przekonajcie się sami. Z pewnością każdy znajdzie coś dla siebie.

Miłej lektury!

Marek Dornowski
Redaktor naczelny



Wiosenny optymizm



Pesymista widzi tylko tunel, optymista widzi tunel i światło na jego końcu, realista widzi tunel, światło i... kolejny tunel. To stwierdzenie będące w pewnym sensie żartem, zdaniem niektórych, dobrze opisuje mentalność jeszcze często spotkaną w Polsce. Nie brak też takich, którzy twierdzą, że narzekanie to nasz sport narodowy. Być może tak, ale okazuje się, że ten sport uprawia coraz mniej przedsiębiorców.

MAREK DORNOWSKI

Na jednym z portali z ogłoszeniami pracy można było przeczytać anons: Zatrudnię hejtera, koniecznie doświadczonego, który ma za sobą pisanie obraźliwych komentarzy na forach publicznych. Ot tak, bez powodu.

Co prawda hejting to dość specyficzna forma narzekania, rozszerzona o różne inne „dodatki”, ale i tak trzeba przyznać, że tego typu ogłoszenie jest pewną oznaką czasu. Ciekawe, czy w tym wypadku narzekanie takiego pracownika na zbyt małe wynagrodzenie – i hejtowanie z tego powodu pracodawcy – odczytane byłoby jako nielojalność, czy raczej nadgodziny, za które należałaby się dodatkowa premia?

A może to ogłoszenie należy traktować jako pilną potrzebę dołączenia do zespołu jakiegoś marudera? Przedsiębiorcy przecież są optymistami, raczej obawiają się, że jeśli ktoś ich nie sprowadzi na ziemię, to „odleci”.

Żarty żartami, ale wnioski płynące z lektury kolejnej edycji raportu Firmy.net pt. *Jak w Polsce prowadzi się własny biznes* faktycznie pokazują, że przedsiębiorcy postrzegają otaczającą nas rzeczywistość korzystniej niż nam się wydaje.

Mimo że (tradycyjnie już) optymistyczne prognozy przedsiębiorców wyrażane w czerwcu zeszłego roku nie ziściły się, to po raz pierwszy od dłuższego czasu więcej firm zadeklarowało odczucie poprawy sytuacji niż jej pogorszenie. Największe zmiany na plus odnotowano w budownictwie i usługach. Jest to o tyle ciekawe, że

budownictwo było jednocześnie jedną z niewielu branż, w której odnotowano spadek zatrudnienia.

Przedsiębiorcy, pytani o prognozy na najbliższe 6 miesięcy, najczęściej wskazywali na stabilizację, nie przewidując żadnych większych zmian. Po raz kolejny jednak spodziewających się poprawy sytuacji w ciągu najbliższego półrocza było więcej niż pesymistów prognozujących jej pogorszenie.

Ten sam trend (w jeszcze większej skali) można zaobserwować w przypadku przedsiębiorców działających również na rynkach zagranicznych. Optymizm widać także w kwestii planowanego zatrudnienia. Mimo że w większości firm jest ono – jak same deklarują – na odpowiednim poziomie, to również tutaj mamy do czynienia z przewagą tych, którzy planują zatrudniać nad szykującymi zwolnienia.

Jeśli jest coś, w czym bycie dobrym nie jest powodem do chluby, to z pewnością jest to narzekanie. Może więc warto przerzucić się z tej „dyscypliny” na inną? Choćby siatkówkę lub piłkę nożną? W tej pierwszej jesteśmy aktualnie mistrzami, a w tej drugiej ostatnio mistrzów pokonaliśmy. Polecamy, zwłaszcza że... wiosna idzie. ■

Jak mikroprzedsiębiorcy oceniają zmiany w 2015 roku?

Niski popyt i zmiany w przepisach
hamują rozwój sektora MMŚP

ALICJA ZBYTNIIEWSKA



Jak wynika z czwartego badania portalu Firmy.net i Instytutu Badań i Analiz OSB w Polsce niezwykle trudno prowadzi się własny biznes. Taka jest opinia większości mikroprzedsiębiorców. Jednak po raz pierwszy od dłuższego czasu więcej firm zadeklarowało odczucie poprawy sytuacji w II połowie 2014 roku niż jej pogorszenie. Różnica ta jest jeszcze bardzo mała i trudno mówić o istotnej zmianie na lepsze, ale może to być zwiastun nadchodzącej poprawy.

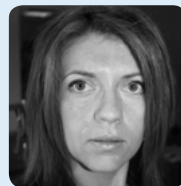
W grudniu 2014 roku zapytaliśmy 1575 mikroprzedsiębiorców, jakie czynniki wpływają na poprawę lub pogorszenie ich kondycji oraz co wpływa na wzrost konkurencyjności sektora MMŚP. Dodatkowo poprosiliśmy o określenie poziomu zaufania do decyzji rządowych i ich wpływu na prowadzenie działalności w 2015 roku.

Oczekiwane wzrosty w II połowie 2014 roku nie nastąpiły

Ostatnie pół roku działalności mikrofirm okazało się okresem znacznie trudniejszym, niż przewidywali przedsiębiorcy. Mimo że zachowano niski bądź stały poziom cen, nie przełożyło się to na wzrost poziomu popytu, przez co nie odnotowano poprawy sytuacji finansowej. Można mówić o dalszym spadku zdolności nabywczej konsumentów, a co za tym idzie trudnych warunkach funkcjonowania przedsiębiorstw z sektora MMŚP.

Poprawa sytuacji za sprawą inwestycji w rozwój i reklamę

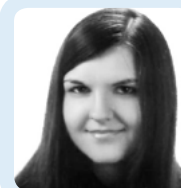
Po raz pierwszy od dłuższego czasu więcej firm zadeklarowało odczucie poprawy ogólnej sytuacji niż jej pogorszenie w minionym półroczu. Badani odpowiadali, że wpływ na to mają głównie ich starania o wzrost konkurencyjności i walka o pozycję na rynku. Przedsiębiorcy, którzy konkurowali niską ceną, nie osiągnęli oczekiwanych rezultatów. Ci, którzy zainwestowali w rozszerzenie oferty, promocję i lepszą jakość obsługi klienta, deklarowali zadowolenie z obecnej kondycji ich firm.



Paulina Lipska

ODIE Studio Psich Fryzur

W przypadku naszej firmy głównymi czynnikami sukcesu było umocnienie marki na rynku, pozyskanie nowych klientów oraz ich zadowolenie, co procentuje kolejnymi poleceniami. Doskonalenie produktu, rozwój i wzrost jakości usług – to wartości, które gwarantują dobrą kondycję studia.



Ewelina Bogucka-Spyra

MS Komputery

Warto dokładać starań w poprawę sytuacji firmy. My położyliśmy duży nacisk na reklamę w internecie oraz zadbałaliśmy o opinie i referencje, co spowodowało przyrływ nowych klientów.



Rafał Wójcicki

Kancelaria KANONISTA

Głównym czynnikiem polepszenia się sytuacji kancelarii było położenie większego nacisku na reklamę poprzez promocję, tzn. banery, ulotki, folie na samochody oraz reklama w gazetach. Nieocenioną wartość w przypadku naszej firmy miała reklama słowna, czyli reklama przekazywana przez zadowolonych klientów, którzy już zakończyli sprawę. Oczywiście kancelaria nie spoczywa na laurach, ale nadal podnosi standardy usług oraz inwestuje w szkolenia i rozwój pracowników.

Finansowe eldorado wciąż daleko

Choć sytuacja finansowa pod koniec 2014 roku prawie połowy firm nie zmieniła się, to w grupie pozostałych firm częściej nastąpiło jej pogorszenie niż poprawa. Powodem jest głównie brak możliwości podnoszenia cen, podczas gdy koszty prowadzenia działalności wciąż rosną. W porównaniu z poprzednim półroczem widoczna jest jednak poprawa. Mniej firm odczuło pogorszenie sytuacji finansowej, natomiast więcej odnotowało jej poprawę. Jest to wynikiem wysiłków przedsiębiorców, jakie włożyli, by osiągnąć sukces w walce rynkowej.

Wśród firm, które osiągnęły przewagę nad konkurentami, decydujący wpływ miało poszerzenie oferty oraz wykorzystanie nowych form reklamy. Mniejszy wpływ miały inwestycje technologiczne, konkurowanie ceną oraz zagospodarowanie nowych rynków zbytu.



Paweł Socha

Zachodniopomorskie Centrum
Instalacji Pajos

Gdy rozpoczynaliśmy naszą działalność, firma sama musiała szukać klientów i niejednokrotnie rywalizować cenowo z konkurencją. Dzisiaj zwiększyła się liczba klientów z polecenia, dzięki fachowej obsłudze i bezawaryjnym instalacjom. To natomiast przeniosło się na zyski, które możemy ulokować m.in. w skuteczniejszą formę reklamy, co również poprawia wizerunek firmy.



Justyna Puchacz

„ROEM” Firma Handlowo-Usługowa

Najważniejszym czynnikiem mającym wpływ na poprawę sytuacji w mojej firmie był wizerunek rynkowy, który dzięki pozytywnym opiniom naszych klientów stale się poprawia. Jak widać, dbanie o zadowolenie klienta korzystającego z usług jest najlepszą reklamą dla naszej firmy.

Ostrożne prognozy na 2015 rok

Doświadczeni już przedsiębiorcy pytani o prognozy na 2015 rok patrzą ostrożniej w przyszłość, co związane jest także z wieloma zmianami prawno-ustawowymi, które w odczuciu przedsiębiorców wpłyną negatywnie na prowadzenie własnej działalności. Blisko połowa z nich przewiduje, że sytuacja ogólna ich firm pozostanie bez zmian, wśród pozostałych przedsiębiorców nieznacznie częściej oczekiwana jest poprawa sytuacji niż pogorszenie.

W 2015 roku strategia walki ceną nie jest jednak dominującym pomysłem na poprawę swojej sytuacji na rynku, tym bardziej że nie przyniosła oczekiwanych efektów w poprzednim półroczu.

Większość z przedsiębiorców stawia na innowacyjność, co obejmuje wprowadzanie nowych usług/produktów do oferty lub udoskonalenie obecnych, wykorzystanie nowych form promocji i reklamy, zastosowanie nowych metod produkcji, poszukiwanie nowych lokalizacji i rynków zbytu. Jednocześnie co trzeci przedsiębiorca uważa, że bez dodatkowych środków finansowych (dotacji, kredytów dla firm itp.) oraz bez obniżenia poziomu cen dzięki niższym kosztom nie będzie możliwa poprawa konkurencyjności w 2015 roku.

Brak zaufania mikro- i małych firm do rządu

Ponad połowa przedsiębiorców (53,1%) z sektora MMŚP zadeklarowała brak zaufania do decyzji, jakie rząd podjął w sprawach związanych z ich działalnością w II połowie 2014 roku. Co trzeci przedsiębiorca nie potrafił jednoznacznie określić swojego stanowiska. Tylko co dziesiąty przedstawiciel przedsiębiorstw zadeklarował zaufanie do władz rządowych. Niskie poparcie może świadczyć o obawach, jeśli chodzi o kluczowe decyzje związane z funkcjonowaniem firm.



Ewelina Bogucka-Spyra **MS Komputery**

Uważam, że rząd ciągle utrudnia przedsiębiorcom prowadzenie biznesu. Zamiast ułatwiać procedury, to utrudnia. Zamiast obniżać koszty, podwyższa je. Do tego stopnia, że niedługo w ogóle nie będzie się opłacało mieć jakiegokolwiek pracownika.



Julita Dudicz **Dietetyk, Poradnia dietetyczna – Ku zdrowej diecie!**

Szczerze nie wierzę w to, abym mogła liczyć na wsparcie/poprawę warunków ze strony rządu. Wolę wymagać więcej od siebie i stawiać na dalszy rozwój. To najlepsza inwestycja! A planowanym zmianom mam nadzieję, że po prostu stawię czoła i nie dobiją finansowo przedsiębiorstwa.

Negatywna reakcja MMŚP odnośnie zwiększenia stawek ZUS

Brak zaufania do obecnego rządu związany może być z reakcjami przedstawicieli sektora MMŚP na decyzję zwiększenia stawek ZUS na działalność biznesową w 2015 roku.

Blisko połowa przedsiębiorców przewiduje, że wzrost składki ZUS spowoduje znaczące pogorszenie ich sytuacji finansowej. Co szósta osoba zadeklarowała, że będzie poszukiwać alternatywnych rozwiązań uregulowania należnych składek ubezpieczeniowych. 15% mikro- i małych firm jest w na tyle dobrej kondycji finansowej, że opłacanie wyższych składek nie nastręczy im kłopotów. Pomimo niechęci do opłacania większych składek nieliczni przedsiębiorcy zadeklarowali zamknięcie lub zawieszenie swoich działalności. Część z nich rozważa działalność w szarej strefie bez płacenia podatków oraz przejście na etat.



Andrzej Pietras **Z INNEJ BAJKI**

Najważniejsze to zmniejszyć obciążenia przedsiębiorstw. Wszystkie są bardzo wysokie (począwszy od podatków, na składkach ZUS kończąc), przez co prowadzenie przedsiębiorstwa jest bardzo często na granicy opłacalności. Sam ZUS patrzy na sprawę bardzo krótkowzrocznie. Myślenie, że im wyższe składki, tym wyższe przychody jest błędne. Wystarczyłoby obniżyć wysokość składek na tyle, aby przedsiębiorstwom nie opłacało się kombinować, jak ich nie płacić.



Beata Sawicka **Ekspresja**

Uważam, że rząd powinien wyciągać wnioski z funkcjonowania firm w krajach lepiej rozwiniętych. Np. w Anglii wszelkiego typu podatki i obciążenia płacone są po uzyskaniu określonego – wysokiego dochodu. U nas nie ma znaczenia, czy przedsiębiorca uzyskuje dochód – ZUS musi zapłacić, choć czasem nie ma z czego. Opłacając pracownika, odczuwam bardzo mocno obciążenia finansowe, które są bardzo duże.

Zmiany w kodeksie pracy hamują wzrost zatrudnienia

Zdaniem przebadanych przedsiębiorców ostatnie zmiany w kodeksie pracy, które wprowadzają ograniczenie umów na czas określony i oskładkowanie umów-zleceń, nie wpłyną pozytywnie na ich decyzje odnośnie zwiększania zatrudnienia. Przedsiębiorcy uważają także, że nowe regulacje nie wyeliminują umów śmieciowych z rynku. Ich zdaniem trwałym rozwiązaniem tego problemu



**PODZIEL SIĘ
FIRMEREM**



jest ograniczenie pozapłacowych kosztów pracy. Jeśli to się nie stanie, znaczna część małych firm nadal będzie szukać tańszych sposobów zatrudniania pracowników (z pominięciem ustaleń z kodeksu pracy) albo nie zatrudni ich wcale.



Przemysław Oślak

BB INVEST Przemysław Oślak

Składki ZUS powinny się zmniejszyć. Podobnie jak opłaty za pracowników. Chciałbym zatrudniać na cały etat, ale to są za duże koszty. Jeśli opłaty będą niższe, nastąpi ogólny wzrost zatrudnienia i znikną umowy śmieciowe. Każdy przedsiębiorca chciałby zatrudniać na etat, ale przy obecnych warunkach nie jest to niestety możliwe.

Te firmy, które mimo wszystko decydują się na zatrudnianie nowych pracowników, robią to głównie z nadzieją na zwrot tej inwestycji. Przedsiębiorcy oczekują, że nowi pracownicy pomogą im poprawić jakość obsługi lub poszerzyć zakres usług, co przyczyni się do wzrostu liczby nowych klientów oraz wzrostu zadowolenia obecnych. W większości przypadków inwestycje w nowych pracowników nie są jednak związane z nadwyżkami finansowymi firm. To raczej podjęcie ryzyka z zamiarem zbudowania przewagi nad konkurencją. ■



Łukasz Tyczkowski

Szkoła Języków Obcych PAROLI

Znaczący wpływ na poprawę sytuacji w szkole PAROLI miało zatrudnienie nowych nauczycieli, którzy okazali się potrzebni po intensywniejszej promocji firmy w internecie, a także na portalach społecznościowych. Nakłady poniesione na reklamę przyczyniły się zatem do rozwoju firmy.

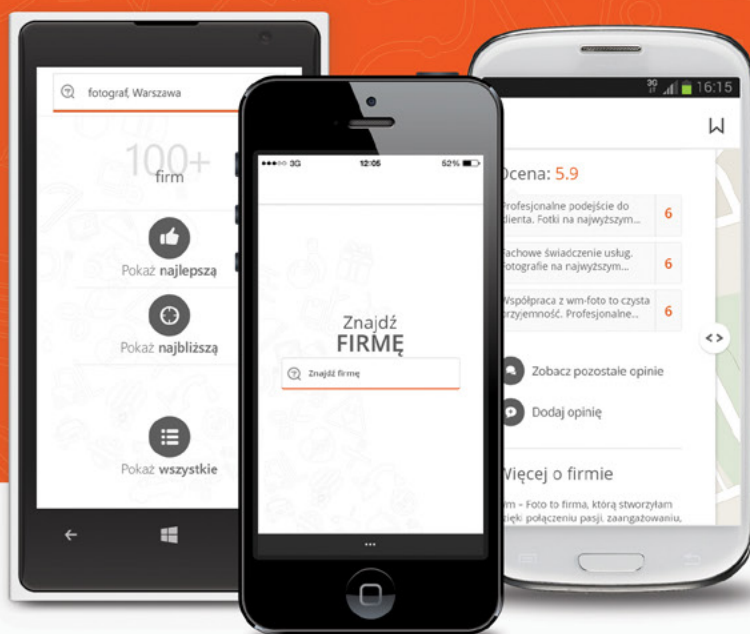
Jak w Polsce prowadzi się własny biznes?

Kondycja sektora MMŚP w II połowie 2014 r. oraz prognozy na 2015 r.

SPRAWDŹ RAPORT



Najlepszy sposób na szukanie firm, produktów i usług



Pobierz za darmo:



Od najbliższej kwiaciarni po najlepszego mechanika w mieście,
z **aplikacją mobilną Firmynet** wszystkie potrzebne informacje o firmach
masz w zasięgu ręki, gdziekolwiek jesteś.



Proste wyszukiwanie

Wpisz branżę, usługę lub produkt, a aplikacja
sama rozpozna Twoją lokalizację i pokaże
odpowiednie firmy.



Interaktywna mapa

Szybko odnajdziesz miejsce, którego szukasz
i wyznaczysz do niego trasę dojazdu.



Najlepsze firmy

Sprawdź opinie o firmach i wybieraj te
o najlepszej reputacji i wysokiej jakości usług.



Oszczędzaj pieniądze

W aplikacji znajdziesz tysiące kuponów
rabatowych na lokalne produkty i usługi.

Jak zbudować zespół marzeń?

ROZMOWA
ZE STÉPHANEM ANTIGA
TEMAT Z OKŁADKI



Jak buduje i motywuje się zespół, aby osiągał zamierzone efekty? O kluczowych czynnikach sukcesu sporo może powiedzieć trener obecnych Mistrzów Świata w siatkówce – Stéphane Antiga. Jego wybór na selekcjonera kadry narodowej wszystkich zadziwił, ale metody trenerskie, których się drobiazgowo trzymał, doprowadziły nasz zespół na światowe podium.

Zainspiruj się wskazówkami, dzięki którym Twój zespół ma szansę na osiągnięcie najlepszych wyników, jeśli tylko odpowiednio nim pokierujesz. Gotowy na dawkę wiedzy od człowieka, który zbudował najlepszą drużynę na świecie i zaserwował Polakom najgorętsze emocje sportowe w zeszłym roku?

**ROZMAWIA
ALICJA
ZBYTNIIEWSKA**

FIRMER

Gdy ktoś słyszy nazwisko Antiga, jego myśli najprawdopodobniej kierują się do tematu budowy zespołu. Niecodziennie bowiem udaje się zbudować drużynę, która zdobywa Mistrzostwo Świata. Tobie ta sztuka się udała. Zaczniemy zatem naszą rozmowę od samego początku. Co było dla Ciebie najważniejsze, gdy objąłeś posadę selekcjonera polskiej kadry narodowej?

Bez dwóch zdań dobór współpracowników. Musieli oni dawać pewność, że są najodpowiedniejsi na dane stanowisko. Ważna była też kwestia ich akceptacji przez resztę drużyny. Rozpocząłem od wyboru swojego asystenta, Philippe Blaina, na stanowisko drugiego trenera. Był moim trenerem przez 10 lat, znałem oraz ceniłem jego metody. Poza tym miał doświadczenie w trenowaniu kadry narodowej, którego mi brakowało.

Od początku miałem też wizję drużyny. Drużyny jako całości. Chciałem stworzyć zespół działający jak jeden organizm. Siatkówka jest grą zespołową, by wygrywać mecze nie wystarczy jeden zawodnik, podobnie zresztą jak w świecie biznesu.

Jak poradziłeś sobie z sytuacją, w której z dnia na dzień, z kolegi z boiska dla większości zawodników, stałeś się trenerem?

Faktycznie nie jest to zadanie proste. Przebudowanie relacji z koleżeńskich na kierownicze wymaga czasu. Zdobycie szacunku i zaufania współpracowników to pierwszy, ale też nie ostatni krok w drodze do budowania zespołu marzeń. Potrzebne jest wsparcie i wiara całej drużyny we wspólny sukces. Zwłaszcza wtedy, gdy Twoje pomysły i koncepcje są nowe i niestandardowe. W tego typu relacjach ważny jest obiektywizm i to, by każdego traktować jednakowo i wyłącznie w oparciu o umiejętności i aktualną formę, dlatego podczas wyboru zawodników do reprezentacji nie kierowałem się popularnością danych graczy. W wielu przypadkach wcześniejsza znajomość umiejętności graczy pomogła mi w de-

cyzji selekcyjnej. Patrząc w przeszłość, mogę powiedzieć, że to co wydawało się być moją słabością, stało się moją silną stroną.

Zakładam, że każdy dziennikarz w tym kraju zdążył już zadać Ci pytanie dotyczące metod Twojej pracy. Tych metod, które doprowadziły Ciebie i Twój zespół na sam szczyt. Czy jest jeszcze coś w tej historii, co nie zostało powiedziane?

Prawda jest mało atrakcyjna, bo nie ma tu żadnych magicznych sztuczek. Wszystko sprowadza się do treningów. Po każdym z nich następowała analiza indywidualnych statystyk każdego gracza. To dawało przekonanie o słuszności i obiektywizmie podejmowanych decyzji.

Sporym wyzwaniem było też utrzymywanie ciągłej motywacji u graczy, którzy nie znajdowali miejsca w pierwszej szóstce. Tutaj zderzenie ambicji z zastaną rzeczywistością mogło wywoływać frustrację i rozczarowanie. Zależało mi na tym, aby każdy z nich rozumiał moje decyzje i swoją rolę w drużynie.

Sukces zaczyna się w głowie. Dotyczy to zarówno sportu, jak i biznesu. W obu dziedzinach jednym z kluczowych czynników sukcesu jest umiejętność radzenia sobie ze stresem. Czy są jakieś metody zarządzania stresem, które stosujesz i polecasz?

Rzeczywiście stres i presja podczas imprez takich jak Mistrzostwa Świata są ogromne, zwłaszcza gdy grasz u siebie przed swoimi kibicami. Dla niektórych cała ta atmosfera jest czynnikiem motywującym, ale nie każdy jest sobie w stanie z nią poradzić.

Zarządzanie stresem podczas imprezy takiej rangi wymagało specjalnego mentalnego przygotowania się do niej. Wraz z Philippe Blainem przeprowadzaliśmy dużo indywidualnych rozmów z zawodnikami. Dzięki temu poznawałem dokładne odczucia każdego gracza.

Nie poruszaliśmy też tematu błędów pojedynczych osób na forum całego zespołu, wszystkie problemy rozwiązywaliśmy sam na sam z zawodnikiem. Przyznam szczerze, że podczas wspólnych rozmów nie używaliśmy słów „ćwierćfinał” czy „finał” tylko określaliśmy je jako „mecz nr 5”, „mecz nr 12”, aby nie wytwarzać dodatkowej presji i nie stresować się jeszcze bardziej. Przed samym finałem powtarzałem chłopakom, żeby traktowali go po prostu jak kolejne spotkanie, nie myśleli, że to pojedynek, którego stawką jest złoty medal MŚ.

Więc nie było żadnych specjalnych metod motywacji przed samym finałem?

Nie było to potrzebne. Przynajmniej w przypadku podstawowej szóstki. Naszą uwagę mogliśmy skupić na tych, którzy grali mniej. Chodziło o tym, by nigdzie nie zostawić furtki, poprzez którą do drużyny mogłaby dostać się zła atmosfera. Nie można było dopuścić do sytuacji, gdy ktoś zaczynał narzekać, krytykować czy wyrażał niezadowolenie w obecności innych zawodników. Takie zachowanie było nieakceptowane, i bardzo staraliśmy się tego unikać poprzez indywidualne podejście do każdego zawodnika i zrozumienie jego potrzeb.

Jakie są najczęstsze pułapki, które przydarzają się, gdy zarządzasz drużyną podczas takiego turnieju jak Mistrzostwa Świata, gdy emocje zmieniają się jak w kalejdoskopie? Czego należy unikać, na co zwrócić szczególną uwagę?

Przytoczę jedną historię, która mi się przydarzyła. Było to podczas finałowego meczu z Brazylią. W pierwszym secie przegraliśmy 25:18. Przyznam szczerze, że Brazylia zaskoczyła mnie zmianą swojej taktyki, której się nie spodziewałem. Jestem fanatykiem statystyk i przygotowywałem zespół do opracowanego scenariusza według dokładnej analizy wcześniejszej gry przeciwników. Po pierwszym secie musieliśmy się dostosować

do zmiany zastosowanej przez Brazylijczyków. W bardzo krótkim czasie zmieniliśmy naszą taktykę. Brazylia rozpoczęła od bardzo mocnego bloku, zatem pierwszą zmianą w naszym zespole była zmiana sposobu ataku. Podziwiam chłopaków za to, że tak szybko potrafili się dopasować do nowych reguł gry. Bez tej umiejętności adaptacji do zmian nie osiągnęlibyśmy sukcesu i prawdopodobnie nie wygralibyśmy 3:1. Sam również podjąłem wówczas wiele ryzykownych decyzji, które zaowocowały – czasami warto posłuchać własnej intuicji.

Jak zbudować atmosferę i ducha drużynowego, tak by jednocześnie nie zgubić entuzjazmu i motywacji?

Aby zachować motywację przez cały czas, trzeba nadać rolę każdej osobie, każdy powinien znać swoją misję i wartość, jaką wnosi do zespołu. Oczywiście zwycięstwa podnoszą motywację, ale zdarzają się i przegrane. Wówczas trzeba zdopingować, aby nikt nie psuł atmosfery w zespole krytykowaniem czy narzekaniem. Jeśli ktoś ma takie negatywne odczucia, to oznacza, że nie jest wystarczająco zmotywowany i trzeba mu poświęcić więcej indywidualnego czasu.

Moim sposobem na zachowanie dobrej atmosfery w zespole była równowaga pomiędzy czasem przeznaczonym na treningi a czasem wolnym, dedykowanym rodzinie i najbliższym. Prawdopodobnie przez to nie trenowaliśmy tak dużo, jak inne zespoły, ale nie dopuściliśmy też do zbytniego zmęczenia zawodników.

W najcięższym okresie treningów – przed finałami – wielu zawodnikom towarzyszyły ich rodziny. Czas poza krajem pozwolił też odetchnąć i w spokoju pracować nad formą. Wiedziałem, że nasza drużyna jest przygotowana taktycznie i technicznie do Mistrzostw. Jednak odpowiednie przygotowanie mentalne osiągaliliśmy właśnie przez wspólnie spędzany czas, nie tylko na ciągłych treningach.





Czy masz wskazówki dla przedsiębiorców w kwestii budowania ich własnych zespołów, które będą zdolne odnosić sukcesy?

Jest wiele rzeczy, o których trzeba pamiętać. Ważna jest umiejętność zachowania zimnej krwi oraz bycie realistą. Warto też zawsze wierzyć w sukces. Uważam, że nie trzeba być najlepszym we wszystkim. W naszym przypadku wielokrotnie na wygranej zaważyły detale. Przekonałem się, że nie ma jednej drogi do zwycięstwa i każdy – nawet najmniejszy – szczegół może zaważyć o końcowym sukcesie.

W ciągu tego roku czeka na Ciebie wiele nowych wyzwań. Przede wszystkim od początku musisz zbudować swoją drużynę marzeń, tym razem bez takich gwiazd, jak Wlazły, Winiarski, Zagumny czy Ignaczak. Planujesz nową strategię, czy zamierzasz skorzystać ze sprawdzonych już metod?

Wiedziałem, że to ostatni rok Wlazłego i prawdopodobnie kilku innych zawodników. W każdym środowisku, sportowym czy biznesowym, istnieje ryzyko rozpadu zespołu.

Jednak nie przejmowałbym się tym. Jeśli chodzi o ten rok, to wierzę w naszych siatkarzy. Przez ostatnie rozgrywki odkryliśmy kilka nowych talentów. Mamy wielu dobrych zawodników i możemy nadal grać bardzo dobrze. Wystarczy w to uwierzyć i solidnie się przygotować do kolejnych zawodów. Zdaję sobie sprawę, że poprzeczka została postawiona jeszcze wyżej, presja wzrasta, ale za to czekają nas bardzo emocjonujące chwile.

To, co się zmieni w tym roku, to na pewno sposób przygotowania do gry. Zmienię taktyki trenerskie, jednak nie zamierzam zmieniać swojej filozofii. Będziemy tworzyć całkowicie nową grupę – nowi zawodnicy, to nowe charaktery, ale też nowe możliwości.

Będę starał się tak dopasować do siebie zawodników, by ponownie stworzyli zgraną drużynę. W poprzednim sezonie znalazłem „złoty środek”, zatem wierzę, że w tym roku ponownie mi się to uda. Jednak nie mogę polegać na tych samych metodach, nawet jeśli przyniosły one złoty medal.

Dziękuję za rozmowę. ■

REKLAMA

Szukasz patentu
na sukces swojej firmy w sieci?

POBIERZ DARMOWY E-BOOK



COACHING

WCHODZI DO MAINSTREAMU

z Mateuszem Grzesiakiem

rozmawia
Dominika Mikulska

O samoświadomości, budowaniu motywacji i inteligencji emocjonalnej rozmawiamy z Mateuszem Grzesiakiem – psychologiem, trenerem rozwoju osobistego i coachem uczącym ludzi świadomego myślenia i rozwiązywania problemów prywatnych i zawodowych.

FIRMER

34 lata, 7 języków, 102 odwiedzone kraje, 30 kg zrzuconych w 7 miesięcy, wciąż elektryzujący związek, dziecko, podwójny magister – prawo i psychologia, 325 dni spędzonych na szkoleniu siebie z trenerami światowej klasy... Zestawiam to z listą szkoleń, które prowadzisz, i nasuwa mi się pytanie... Czy wszystko, czego uczysz, wypracowałeś i zastosowałeś w swoim życiu?

Uczenie innych to przekazywanie im wiedzy i umiejętności. Nie ma się ich, jeśli się czegoś samemu nie przeżyło. Wtedy dopiero można iść do ludzi i mówić ze zrozumieniem o konkretnych tematach. Inaczej nie potrzeba nauczyciela, wystarczy książka. Moje życie zawodowe sprowadza się do przeniesienia autentycznych doświadczeń i praktycznych sytuacji – zarówno swoich, jak i innych osób – na modele komunikacyjne, czyli strategię myślenia. I tych strategii myślenia właśnie uczę. Takie podejście gwarantuje zrozumienie potrzeb słuchacza, który chce się uczyć życia, a nie dywagacji na jego temat.

Jeszcze kilkanaście lat temu coaching był w Polsce traktowany jako dość egzotyczne zajęcie. Po pomoc coachów sięgali prezesi, menadżerowie wyższego i średniego szczebla. Rosnąca w zawrotnym tempie liczba Twoich followersów w mediach społecznościowych wskazuje, że coraz więcej ludzi zaczyna mieć świadomość, jak ważna jest praca nad sobą. Co się zmieniło?

Coaching wchodzi do mainstreamu. To proces naturalny i uniwersalny. Kiedyś jeansy były tylko w Pewexach i mało kto mógł sobie na nie pozwolić. Dziś noszą je wszyscy. Tak samo jest z każdym innym produktem, na który zapotrzebowanie ludzie sobie uświadamiają. Coaching najpierw był niedostępny i drogi. Dziś jest bardziej dostępny, zarówno jeśli chodzi o podaż trenerów, jak i pod kątem cenowym.

W Polsce szczególnie zaczyna być popularny, to dopiero początek.

Prowadzisz szkolenia w wielu krajach. Jak wypadamy na tle innych nacji?

Dobrze i źle. Tak samo odpowiedziałbym Ci, gdybyś zamiast o Polaków zapytała o Meksykanów czy Niemców. Dobrze, bo jesteśmy bardzo przedsiębiorczy – 4 miejsce w Europie pod kątem otwierania firm. Odważni, nastawieni na rozwój, jesteśmy inteligentni, dobrze wykształceni. Znamy języki obce – 6 miejsce na świecie, jeżeli chodzi o znajomość języka angielskiego. Źle, ponieważ borykamy się z wieloma kompleksami, a pieniądze to nadal u nas temat tabu. 75% Polaków uważa, że sukces osiąga się znajomościami lub kombinując, a 50% wstydzi się mówić o finansach, zarobkach etc. Jesteśmy nieufni – tylko 12% Polaków zgadza się ze stwierdzeniem, że większości ludzi można zaufać... Budujemy wartość na „fetyszu magistra” i wiedzy teoretycznej, przez co cynicznie wytykamy sobie błędy krytykanctwem i narzekaniem. Nie kształtujemy w sobie i naszych dzieciach inteligencji emocjonalnej – 60% rodziców uważa, że klapsy to dobra metoda wychowawcza. Przez co jesteśmy „w ogonie”, jeśli chodzi o umiejętności komunikacji czy sprzedaży. Mamy piękny potencjał, a mentalność z poprzedniej epoki.

Dlaczego tak jest? Co nas blokuje?

Tak jest, bo tak zostaliśmy uwarunkowani historycznie, geograficznie, społecznie. A blokuje nas brak fundamentalnej wiedzy dotyczącej procesu myślenia, zarządzania emocjami i zachowaniami. A ponieważ w szkołach uczy się przysłowiowej budowy pantofelka, a nie tego, jak być dobrym człowiekiem i jak skutecznie zarabiać pieniądze, mamy społeczeństwo z głową wypełnioną bezużyteczną teorią, cierpiące na brak umiejętności potrzebnych do życia.

Jesteśmy więc niewolnikami naszego własnego wyobrażenia o sobie?

Tak. Jesteśmy podmiotami naszego wyobrażenia o sobie. Mózg nie robi nic bez myśli lub zachowań instynktownych, więc musimy sobie wciąż coś wyobrażać, by mógł to nam zrealizować. A to, co sądzimy na swój temat, jest przekładalne na to, co robimy w życiu. Sami rzadko kiedy w pełni samodzielnie decydujemy o obrazie siebie, jaki tworzymy. Przykładowo, aż 70% ludzkich decyzji zakupowych to efekt tzw. owczego pędu, mody. Robienie tego, co robią inni, zapewnia nam poczucie bezpieczeństwa, ale nie „bycie sobą”.

Czyli pierwszym i najważniejszym krokiem na drodze samorozwoju jest wyzbycie się lęków?

Nie ma czegoś takiego jak wyzbycie się lęków. Realnie nie można wyzbyć się żadnej emocji. Co najwyżej, można ją nieskutecznie wypierać, narażając na szwank swoje zdrowie psychiczne i fizyczne. Jest za to świadome budowanie relacji z emocjami. Nie chodzi o to, by nie czuć lęku, ale by sobie z nim umieć radzić. Badania pokazują, że osoby, które to robią, stają się liderami dla innych, bo tam, gdzie inni się zatracają, oni zachowują zdrowy rozsądek. Taką relację z emocjami trzeba ćwiczyć tak samo jak bicepsy na siłowni. Gdy pojawia się lęk, to zamiast od niego uciekać albo w niego „wchodzić z głową”, należy wziąć głęboki oddech i pozwolić mu po prostu być, bez prób zmieniania go. Przyzwyczajając się, zaakceptować go jako coś naturalnego w życiu. Po jakimś czasie mózg przestanie reagować ucieczką na wyćwiczony poziom lęku i objawy, np. pocenie się, paraliż, który ogarnia nas przy konieczności podjęcia decyzji, odejdą samoczynnie.

Jako ludzie jesteśmy sobie równi, ale im bardziej świadomi, tym szybciej rośniemy ponad resztę – to Twoje słowa. Dlaczego samoświadomość daje taką siłę?

Bo nie ma nic innego, co odróżniałoby nas od innych gatunków zwierząt. Ja mogę sobie wyobrazić innego Mateusza za rok i się nim zacząć stawać. A chomik nadal będzie taki sam,

chyba, że zmieni go środowisko. Ludzie mogą zmieniać swoje środowiska, sami je tworzą. Nowe klasy społeczne to klasy świadomościowe. Tworzy je podział na tych, którzy obserwują siebie i wyciągają wnioski oraz na tych, którzy są konstruktorami rodzinno-kulturowymi i żyją pomysłami innych na siebie. Świadomość tego, co się je, pozwala być zdrowym. Tego, co się czuje – szczęśliwym. Świadomość swojej niepowtarzalności pozwala być sobą.

Chęć zgłębiania mechanizmów działania rynku czyni nas przedsiębiorcą decydującym o własnym losie itd. To świat wewnętrzny decyduje o jakości życia.

Nie ma ludzi bez potencjału, są tylko tacy, których możliwości jeszcze nie poznaliśmy. Czyli każdej umiejętności można się nauczyć, nie licząc się wrodzone predyspozycje?

Nie ma czegoś takiego jak wrodzone predyspozycje. To powtarzane, nieudowodnione i nienaukowe podejście, które odbiera nam dostęp do prostego faktu. Jeśli chcesz się czegoś nauczyć, musisz zacząć nad tym pracować. Istnieją oczywiście kwestie genetyczne (np. wzrost), które może nie pozwolą Ci odnieść sukcesu jako koszykarz, ale gry w koszykówkę z pewnością się możesz nauczyć. Każdy może nauczyć się wszystkiego.

Od czego należy zacząć, aby ustalić pakiet potrzebnych nam umiejętności i je nabyć?

U podstaw wszystkiego jest pomysł na siebie. Musimy sami siebie pytać: co chcemy umieć i po co. A potem znaleźć nauczyciela i ćwiczyć. I dotyczy to absolutnie każdej umiejętności.

Czy w ten sposób nie stawiamy się sami w blokach startowych wyścigu z własnym wyobrażeniem o sobie?

Ja takie wyobrażenia mam i nie ścigam się ze sobą. Mam raczej wyjątkową radość z biegnięcia razem w tym samym kierunku. Nie jestem swoim przeciwnikiem, nie jest nim też inny człowiek. Wyznaczanie celów jest jak jedzenie śniadania. Robimy to codziennie, co jest zdrowe i potrzebne.

Jaką więc obrać strategię, by czuć satysfakcję z tego, co robimy?

Najpierw trzeba zacząć robić to, co się lubi. Potem dopiero się zastanawiać, w jaki sposób to robić, by było satysfakcjonujące. Jak? Motywować się emocjami, poprzez własne działanie rozwiązywać czyjeś problemy, być altruistą, mieć wizję zmiany świata na lepszy. **Więcej – być tą zmianą, jaką chcemy widzieć w świecie.**¹ Zbudować dzięki temu całłościowy system motywacyjny, wspierający nas na wielu różnych poziomach. To działa na podobnej zasadzie jak piramida potrzeb. Po zaspokojeniu potrzeb podstawowych – fizjologicznych – chcemy się dobrze czuć, lepiej zarabiać, budować relacje, kochać, być sobą, dzielić się tym z innymi i zmieniać świat. By czuć satysfakcję z tego, co robimy, potrzebujemy motywować się na każdym z tych poziomów.

A jeśli dopadają nas chwile zwątpienia, jak sobie z nimi radzić?

Są różne metody. Możemy szukać pozytywnego wsparcia u bliskiej nam osoby. Zmienić stan emocjonalny muzyką, sportem lub inną aktywnością. Pozwolić sobie na chwilę oddechu, dzień przerwy... Sprawić sobie przyjemność. Każdy znajdzie inny sposób. Ważne, by pozwolić sobie na tę słabość i zaakceptować ją. A potem wyciągnąć wnioski. Za każdym razem zadawać sobie pytanie: czego się dzięki temu uczę?

Otwarta komunikacja i współpraca pomagają zbudować większy kapitał osobisty, biznesowy i społeczny niż konkurencja i antagonizmy. Jak nauczyć się budować relacje w życiu, w firmie z pracownikami, współpracownikami, kontrahentami?

To jest pytanie w stylu: jakie są 3 kroki do osiągnięcia oświecenia? (śmiech). Odpowiem równie ogólnie, ale z pełną odpowiedzialnością: uczyć się inteligencji relacji (RQ). Poznać własne potrzeby i zweryfikować sposoby ich realizowania (tak, by np. nie chcieć miłości jak małe dziecko). Zrobić to samo z osobami ze swojego otoczenia. Nauczyć się dawać *feedback*. Poznać coaching i zadawanie konstruk-

tywnych pytań. Ćwiczyć emocje, by potrafić je rozpoznawać u innych i u siebie, a w efekcie być ponad nimi (czyli inteligencję emocjonalną).

Pracować z Tobą można, nie tylko uczestnicząc w spotkaniach *face-to-face* czy też w seminariach. Twoje książki w treść mają wplecione ćwiczenia, które każdy może wykonywać sam w domowym zaciszu.

Można. Można też wejść na kanał www.youtube.com/grzesiakm i uczyć się z filmów tam umieszczonych. Można wejść na profil www.facebook.com/mateuszgrzesiak i codziennie pobierać konkretną wiedzę z autorskich wpisów, które tam się znajdują. Można wejść na www.mateuszgrzesiak.tv i obejrzeć filmy szkoleniowe. Każdy może się uczyć i zdobywać kompetencje. Od zaraz. Jeśli jest chęć, pozostaje jedynie działać.

Znów posłużę się cytatem. *Stwórz życie, w którym jesteś najlepszą wersją siebie. Masz, czego pragniesz, pomagasz innym i zmieniasz świat. – To nie brzmi, jakby było proste.*

Proste to akurat jest, ale nie jest łatwe. Bycie sobą nie jest łatwe, bo to ciągłe poszukiwanie własnego ja, które się wciąż zmienia. To pozwolenie sobie na cieszenie się światem materialnym, tak by docenić świat duchowy. To pomaganie innym, by przyszłym pokoleniom było łatwiej od naszego. To praca we własnym domu – naszej planecie – by była lepszym miejscem dla każdego z nas. ■

Mateusz Grzesiak

Psycholog, trener i coach pomagający ludziom i organizacjom w osiągnięciu ich szczytowego potencjału poprzez dostarczanie narzędzi m.in. z zakresu praktycznej psychologii, motywacji, komunikacji. Na jego szkoleniach i prezentacjach, które prowadzi w pięciu językach, pojawia się kilkanaście tysięcy osób rocznie. Występuje w Brazylii, Meksyku, Anglii, Niemczech, Polsce, Kolumbii i wielu innych krajach. Pracował m.in. z Danone, ING, Volkswagena, PZU, Mars.

1) „Bądź zmianą, którą chcesz ujrzeć w świecie” – Ghandi (przyp. redakcji)



Przestań myśleć
jak właściciel,
**zaczynij jak
przedsiębiorca**

Zastanawiałeś się kiedyś, jaka jest różnica pomiędzy firmą zarządzaną przez osobę z mentalnością właściciela a mentalnością przedsiębiorcy? W potocznym języku te dwa słowa są synonimami, ja jednak przyjrę się im pod kątem stanu umysłu, jaki reprezentują, a także ich praktycznym konsekwencjom.

MACIEJ SASIN

Dla jasności tematu: osoba zarządzająca w moim tekście to właściciel / przedsiębiorca / manager, który stoi na czele biznesu, odpowiada za strategię i kluczowe działania, a jednocześnie może posiadać całość lub większość praw majątkowych do organizacji. Nie znam osoby, która byłaby idealna i zawsze myślała jak przedsiębiorca. Ważne jednak, aby mieć świadomość swego sposobu myślenia, działania oraz szans i ograniczeń, które za nimi stoją.

Właściciel nastawiony jest na przeszłość i teraźniejszość, przedsiębiorca na teraźniejszość i przyszłość

Osobowości w typie właściciela teraźniejszość odnoszą do przeszłości. Mówią: kiedyś to było łatwo, samo się sprzedawało, a teraz... Rozpamiętują przeszłość, na którą nie mają wpływu, a efektywne decyzje z przeszłości gloryfikują, jakby nic się nie zmieniało przez lata. Przywiązują się do perspektywy tu i teraz i pomijają fakt, że trzeba iść do przodu, aby się nie cofać.

Osobowość w typie przedsiębiorcy nastawiona jest na teraźniejszość, ale swoje myśli kieruje w stronę przyszłości. Przeszłość jest ważna, ale jej już nie ma. Z przeszłości można się uczyć, może być inspiracją, ale trzeba patrzeć w przyszłość, aby dopasować strategię działania do dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości.

Menadżerów koncentrujących się na przeszłości może czekać rozczarowanie. Niegdyś

posiadane kompetencje, wiedza, zasoby, zasady działania jutro mogą się zdezaktualizować lub już się przedawniły. Kluczem do sukcesu jest nastawienie na teraźniejszość z myślą o przyszłości i odpowiedź na pytanie: co mogę zrobić już dzisiaj, aby w przyszłości osiągać sukces?

Nastawienie na przyszłość ma jeszcze jeden walor: to umiejętność odraczania konsumpcji zysków oraz racjonalne nimi gospodarowanie, które pozwala zachować kontrolę nad kosztami w firmie.

Właściciel podchodzi do pomysłów emocjonalnie, przedsiębiorca pragmatycznie

Osoba zarządzająca o mentalności właściciela ma tendencję do emocjonalnego przywiązywania się do swoich pomysłów. Przez to unika konfrontacji z innymi opiniami, nie słucha głosów współpracowników, popada w pułapkę nieomyślności.

Konsekwencją takiego sposobu myślenia i działania jest ograniczanie zaangażowania pracowników – spychanie ich do ról zwykłych wykonawców i odtwórców. Tworzy kulturę zależności od siebie i nie pozwala rozwijać się managerowi, pracownikom i organizacji jako całości.

Osoba zarządzająca o umyśle przedsiębiorcy jest bardziej pragmatyczna w swoim podejściu. Testuje swoje pomysły, szuka wsparcia u innych, jest otwarta na konstruktywną opi-

nie i dąży do wychodzenia poza swój punkt widzenia. Nie oznacza to, że zdaje się na innych, lecz szuka wielu perspektyw, by czerpać z nich inspirację do działania.

Właściciel ma wydatki – przedsiębiorca inwestuje

Kiedy właściciel musi sięgnąć głębiej do kieszeni, traktuje to jako wydatki. Ma poczucie, że za zakup narzędzi pracy płaci z własnego portfela, przez co po prostu zarabia mniej. Zdarza mu się iść po linii najmniejszego oporu, w efekcie nadmiernie oszczędzając, płaci dwa razy.

Inaczej myśli przedsiębiorca. On niezbędne wydatki traktuje jak inwestycję w przyszły zysk, nawet jeśli jest to naprawa sprzętu. Ewentualnie analizuje i przeciwdziała niepotrzebnym kosztom w przyszłości, jeśli z jakichś powodów uznaje je za nieuzasadnione.

W tym kontekście myślenie jak właściciel przyczynia się do ograniczenia proaktywności, a czasem prowadzi do strat.

Właściciel płaci pracownikom, przedsiębiorca dzieli się wypracowanym zyskiem

W myśleniu właścicielskim pensje są największym kosztem. Czasem może doprowadzać to do tego, że łamie obiecane słowo i nie wypłaca np. należnych premii.

Przedsiębiorca traktuje wynagrodzenia jako element strategii pozyskiwania i utrzymywania zaangażowanych pracowników. Najlepszym z nich często płaci więcej niż rynek wymaga, ponieważ wie, że to jest dobra inwestycja w przyszłość firmy.

Przedsiębiorca, kiedy zobowiązał się do zapłacenia premii, wypłaca ją, pomimo że firma jest w nie najlepszej kondycji. Wie, że zawaha-

nie w tym zakresie może skończyć się spadkiem motywacji i zaangażowania pracowników. Słowo przedsiębiorcy jest ważniejsze od pieniędzy.

Konsekwencje niedotrzymywania obietnic przez przedsiębiorcę w kontekście umówionego wynagrodzenia są bardziej szkodliwe, niż może się to wydawać na pierwszy rzut oka. Częste uzasadnienie właścicieli, że kierują się dobrem firmy, jest nie na miejscu. Nie są to działania, które leżą w długofalowym interesie firmy. Przyczyniają się do utraty zaufania i spadku zaangażowania, a nawet rotacji pracowników.

Oczywiście zdarzają się sytuacje, kiedy trzeba ograniczać koszty wynagrodzeń, ale obniżkę trzeba zacząć od managerów i zarządu.

Właściciel ponosi koszty szkolenia, przedsiębiorca zwiększa wartość swoich pracowników i biznesu

Szkolenia są jednym ze sposobów zwiększania efektywności pracowników i wartości firmy. Kiedy menadżer o mentalności właściciela wysyła ludzi na szkolenia, traktuje je jako koszt, który uszczupla jego budżet.

Przedsiębiorca w kontekście szkoleń dla swoich pracowników zachowuje się zupełnie inaczej. Mocno angażuje się w ich przygotowanie i diagnozę realnych potrzeb. Jego podejście jest bardzo proste: szkolenia mają zwiększać kompetencje pracowników, które przekładają się na funkcjonowanie i efektywność biznesu teraz i w przyszłości.

Mentalność właściciela w tym obszarze przyczynia się do tego, że szkolenia zamiast szansą na rozwój stają się kosztem, niczym samospełniająca się przepowiednia. Aby szkolenia były efektywne, potrzebna jest mentalność i zaangażowanie przedsiębiorcy.

Właściciel traktuje firmę jako swoją, przedsiębiorca jako wspólną ideę

Dla tych, którzy charakteryzują się myśleniem właścicielskim, biznes jest przedłużeniem swojego ego. Wywierają na nim piętno w każdym aspekcie, nie zwracają większej uwagi na motywację pracowników. Przedsiębiorca zdaje sobie sprawę, że ludzie, których zatrudnia, również mają swoje cele i oczekiwania. Dobierając współpracowników, zwraca więc uwagę na to, na ile ich osobiste dążenia współgrają z organizacyjnymi. Zaniechanie aspektu celów i motywacji indywidualnych pracowników powoduje, że kierują się oni czystą kalkulacją i zyskiem własnym, nie wykorzystując motywacji wewnętrznej.

Właściciel sam robi najlepiej, przedsiębiorca szuka lepszych od siebie

Manager myślący jak właściciel uważa, że sam wie i robi najlepiej to, co należy zrobić. W jego postawie ujawnia się dążenie multiinstrumentalisty – gra na wszystkim, ale wirtuozem nie zostanie.

Przedsiębiorca cechuje się inną postawą: chętnie szuka lepszych od siebie, więcej niż sprawnych wykonawców – wirtuozów. Być może niektóre zadania mógłby wykonać sam, ale wie, że ten czas może przeznaczyć na działania strategiczne.

Właściciel sam wykonuje większą część pracy, przedsiębiorca deleguje, wierząc, że w ten sposób rozwinie współpracowników, a jednocześnie swój biznes. Postępowanie właścicielskie przyczynia się do stagnacji firmy i przeciętności.

Właściciel zaryzykuje przyjęcie zlecenia, do którego brakuje mu kompetencji, przedsiębiorca będzie się tego wystrzegał

W każdym biznesie zdarzają się okazje, dzięki którym można zarobić więcej niż zwykle. Takie sytuacje niosą ze sobą więcej ryzyka. Właściciel w takiej chwili zaryzykuje swoją reputację i przyjmie intratne zlecenie.

Przedsiębiorca zastanowi się dwa razy, czy długofalowo nie straci na zleceniu, ponieważ istnieje duże ryzyko niedotrzymania zapisów umowy. Jeśli jednak zdecyduje się na przyjęcie zlecenia, zaprosi do współpracy partnerów, którzy na pewno podołają zadaniu, a sam zrezygnuje z części zarobku.

Niestety, ten grzech właścicielski bywa surowo karany i może się skończyć nawet upadkiem firmy, a na pewno utratą klientów i reputacji.

Podsumowanie

Jednym z największych zagrożeń, które towarzyszą zjawisku właścicielskiemu jest to, że pracownicy też zaczną myśleć jak właściciele. Kultura organizacyjna zaczyna przenikać do relacji pomiędzy współpracownikami, partnerami biznesowymi, a później na relacje z klientami. ■

Maciej Sasin



Trener, coach, konsultant rozwoju organizacji, właściciel firmy doradczo-szkoleniowej Akademia Rozwoju Kompetencji. Specjalizuje się w budowaniu zaangażowania pracowników w cele firmy w obszarze sprzedaży, zarządzania i efektywności osobistej. Promuje ideę zarządzania bez przymusu. Prowadzi blog: maciej-sasin.blogspot.com.



PODZIEL SIĘ
FIRMEREM



Menadżerowie powinni uczyć się motywowania

Jak stworzyć efektywny system motywacji sprzedaży w sektorze MŚP?



Jak ważna jest motywacja, wie każdy, kto na co dzień podejmuje wyzwania osobiste i zawodowe. Wiadomo także, jak trudno jest się zmotywować. Tym trudniejszym zadaniem jest zmotywowanie do działania innych. A więc jak to robić i jak się tego nauczyć?

TOMASZ MICHALIK

Samomotywacja – pierwszy krok do sukcesu

Zanim będziemy myśleć o motywowaniu innych, zastanówmy się, jak zmotywować siebie? Przedsiębiorca, wkraczając na polski rynek z nowym produktem czy usługą, ma do pokonania wiele przeszkód formalno-prawnych, które mogą zniechęcać. Kiedy potencjalna przeszkoda stanowi nie problem, a wyzwanie, firma ma dużą szansę na sukces. Zatem jak zmotywować się do podejmowania nowych wyzwań?

Najważniejsza jest wizja i konkretny cel, do którego dążymy. Aby go osiągnąć, należy mieć dobrze opracowaną strategię stanowiącą swego rodzaju kręgosłup naszej działalności. Jeśli cel jest sformułowany poprawnie, łatwiej dobrać do niego odpowiednie działania.

Zbyt ogólny, mglisty cel i wysoko zawieszona poprzeczka może deprymować.

Realizację strategii należy zacząć od małych i prostych celów. Warto wspomnieć też o zarządzaniu czasem. Ta umiejętność pozwala ustalić priorytety, rozplanować je i skutecznie zrealizować. Chroni to przed zawodowym wypaleniem i motywuje do realizacji kolejnych celów. Dobrym sposobem na zwiększenie samomotywacji jest wyznaczanie sobie nagród za osiągnięcie celu częściowego, a także poszerzanie horyzontów: inwestowanie w rozwój osobisty, udział w szkoleniach, bycie na bieżąco z branżowymi trendami, wymiana wiedzy z innymi menadżerami itp.

Jakie cechy powinien mieć dobry menadżer?

Przede wszystkim powinien bardzo dobrze znać swoje mocne strony i słabości, a także zespół, którym zarządza. Słabości powinien potrafić przekuć w sukces. Jeśli menadżerowi brakuje praktycznych kompetencji, musi zastąpić je kompetencjami swojego zespołu.

Umiejętność delegowania obowiązków to podstawa dobrego zarządzania. W praktyce menadżer powinien potrafić zmotywować ludzi do tego, żeby wykonywali z dużym zaangażowaniem powierzone im zadania.

Motywowanie zespołu handlowców – klucz do sukcesu sprzedażowego firmy

Jak zmotywować handlowców do lepszych efektów pracy? Jak sprawić, by byli lojalni wobec firmy i zostali w jej szeregach jak najdłużej? Każdy przedsiębiorca powinien sobie uświadomić, że warto poświęcić czas i zaproponować handlowcom dobrze dobrany system motywacji sprzedaży.

Niestety, wiele MŚP błędnie przeświadczone o tym, iż na wdrożenie programu motywacyjnego mogą sobie pozwolić jedynie duże przedsiębiorstwa, tkwi w bezruchu i swoistej stagnacji.

Tymczasem bez dobrze zorganizowanej i skutecznej sprzedaży firma nie może zdrowo funkcjonować i konkurować na rynku. Dlatego nie tylko doświadczeni przedsiębiorcy powinni przykładąć dużą uwagę do wspierania sprzedaży na wielu etapach. Handlowcy (lub inne osoby

stojące na drodze sprzedaży) muszą rozumieć korzyści płynące ze sprzedaży produktu lub usługi. Muszą mieć pewność, że ich osiągnięcia, zostaną docenione i nagrodzone przez pracodawcę.

W wielu firmach proces motywowania handlowców jest spychany na boczny tor. Menadżerowie uważają, że podwyżka lub obietnica awansu załatwia sprawę, a pracownik jest niejako zobowiązany do wydajniejszej i efektywniejszej pracy. Jednak jak pokazują liczne przykłady, jednorazowa premia to nie jedyne i nie najskuteczniejsze narzędzie motywowania zespołu. Szczególnie gdy mówimy o firmach, w których orientacja na cel – jakim jest wzrost sprzedaży – odgrywa kluczową rolę. Dlatego tak ważne jest pogłębianie wiedzy przez menadżerów dotyczącej nowych sposobów i metod motywacji.

Bardzo często metody i zwyczaje stosowane 10 lat temu dziś nie przystają do rzeczywistości podlegające dynamicznym zmianom, choćby poprzez wymianę kadr, zmiany pokoleniowe, determinizm technologiczny czy zmiany w stylu życia.

Pogłębianie wiedzy i uświadomienie sobie nowych możliwości w kwestii motywowania handlowców jest możliwe głównie dzięki szkoleniom. To one pozwalają na zapoznanie się z nowymi metodami, wymianę doświadczeń pomiędzy menadżerami oraz zdobycie niezbędnego *backgroundu* do dokonywania koniecznych zmian w swojej firmie.

Każdy menadżer musi zdawać sobie sprawę, że w wielu przypadkach lepszym sposobem motywacji pracowników jest możliwość elastycznej formy pracy, zwiększenie prestiżu czy dawanie możliwości udziału w szkoleniach i kursach rozwijających ich zawodowo. Należy pamiętać, że podobnie jak w większości działań, w których musimy współpracować z drugim człowiekiem,

najważniejszą umiejętnością menadżera jest swobodna komunikacja.

W przypadku osób zarządzających zespołem najważniejsze w komunikacji z podwładnymi jest uważne wsłuchanie się w ich potrzeby, pomysły i opinie. Tylko odpowiedź na potrzeby pracowników i reagowanie na ich zaangażowanie może wygenerować skuteczne i dopasowane do konkretnej firmy rozwiązania motywacyjne.

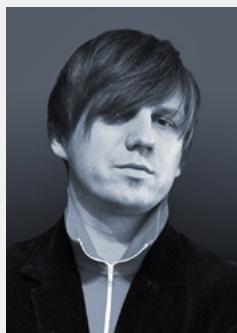
Mali przedsiębiorcy i menadżerowie niewielkich firm, czytając ten tekst, mogą stwierdzić, że dla swoich niedużych zespołów nie opłaca się projektować nowych rozwiązań motywacyjnych.

Korzystanie z istniejących e-platform nie jest jednak drogie, uczestniczenie w szkoleniach na ogół też nie jest gigantycznym wydatkiem. Za to potencjalne korzyści z poszerzania wiedzy, korzystania z doświadczeń innych i wykorzystywania nowych, lecz prostych i tanich nowinek technologicznych mogą być bardzo znaczące.

Tylko dobra motywacja handlowców zapewni stały, długoterminowy wzrost ich zaangażowania, a co za tym idzie wyników sprzedaży. Przecież każdy biznes musi sprzedawać. ■

Tomasz Michalik

Pomysłodawca innowacyjnego systemu dla sektora MŚP – **Motiveo.pl**, platformy przeznaczonej dla małych i średnich przedsiębiorstw służącej do tworzenia programów motywujących handlowców w procesie sprzedaży.



NIE PLUJ SOBIE W BRODĘ

Zdaniem Jima Collinsa, autora wydanej w 2009 roku książki pt. *How The Mighty Fall: And Why Some Companies Never Give In*, upadek wielkich firm przebiega w pięciu fazach. Lub – jak kto woli – pięć czynników zwiastuje ich drogę ku klęsce.

ŁUKASZ MURAWSKI

Pierwszym z nich jest pycha. Wynika z wiary we własną wyjątkowość. Przywódcy firm stają się dumnie aroganccy i zapominają o tym, że sukces trzeba pielęgnować i nie można nie pamiętać, jak wyglądała droga do jego osiągnięcia.

Drugim zwiastunem jest niepohamowana żądza. To taka biznesowa chuć i jak każda inna objawia się chęcią posiadania coraz to więcej i więcej. Prowadzi do chaosu, braku dyscypliny, pochopnych i przypadkowych działań.

Kolejny, trzeci już zwiastun, to znowu przejaw ślepoty (może od blasku własnego ornamentu, a może od owej niepohamowanej pożądlivosti?), a mianowicie lekceważenie niebezpieczeństw. Sygnały, że coś jest nie tak, są ignorowane, naiwnie tłumaczone jako niegroźne, przykrywane pierzynką sloganu *jakoś to będzie*.

Syndrom czwarty – panika. W zasadzie to już miotanie się zwierzęcia w potrzasku. Rozpaczliwa próba wprowadzenia zmian wraz z błagalną modlitwą o poprawę sytuacji.

Piąta i ostatnia faza to kapitulacja. Kultura organizacyjna pada, podobnie zresztą jak i wizerunek. Poczucie beznadziei i oczekiwanie na zgon.

Jednak aby doświadczyć „przywileju” bycia tak rozpasanym i upadłym moralnie (czyli

przejść przez wspomniane fazy upadku), najpierw trzeba zrealizować mniej lub bardziej śmiałą wizję urzeczywistnienia swojego pomysłu. Jeśli Ci się uda, i dotrzesz na szczyt, to pamiętaj wówczas o tym, co właśnie przeczytałeś.

Za co podziwiamy Steva Jobsa? Owszem, wymyślił niemało, ale kto z nas nie wymyśla? Pewnie każdy z nas ma w kręgu swoich znajomych osoby, o których śmiało możemy powiedzieć, że są kreatywne, pomysłowe i twórcze. Gdzie zatem tkwi różnica?

Osoby takie jak Steve imponują nam, ponieważ udaje im się doprowadzić swoje śmiałe pomysły do szczęśliwego finału. Arek Skuza, według magazynu „Brief” jeden z 50 najkreatywniejszych polskich przedsiębiorców, pomysłodawca i pierwszy CEO firmy iTraff Technology, powiedział na łamach internetowego wydania magazynu „Forbes”, że: *sztuką jest stworzyć nową jakość dla tego, co jest już powszechne. Piętro wyżej jest doprowadzenie jakiegoś nierealnego majaku do poziomu prototypu. To udaje się nielicznym. A już tylko garstce osób na całym świecie udaje się wejść na najwyższe piętro – czyli uczynić coś zupełnie niewyobrażalnego czymś zupełnie codziennym.* Steve i jego ambitne i wizjonerskie pomysły znalazły się niejednokrotnie właśnie na tym najwyższym piętrze.

Zdaniem samego Jobsa tym, co różni przedsiębiorców odnoszących sukces od tych bez sukcesów, jest upór. Ważne, aby zdać sobie sprawę, że pomysł to nic wielkiego. Thomas Edison wypowiedział kiedyś sławne zdanie: *Geniusz to 1 procent inspiracji i 99 procent*

ciężkiej pracy. Pomyślcie o swoich pomysłach i o tym, ile z nich nie wyszło nigdy z fazy „rozważania możliwości”? Najczęściej mamy pomysł, lecz brakuje nam sił, które pomogą go urzeczywistnić. Redukujemy dysonans, myśląc sobie, że to nie czas ani miejsce, ryzyko zbyt duże, a sama idea niezbyt błyskotliwa.

Jaka jest recepta na sukces? Scott Belsky, założyciel i dyrektor generalny największej na świecie platformy dla kreatywnych profesjonalistów Behance (każdego miesiąca odwiedza ją ponad milion osób), na podstawie własnych doświadczeń zawodowych, a także spotkań z firmami, takimi jak Apple, Ideo, Disney, Google czy Miramax, doszedł do wniosku, że zdolność do urzeczywistniania pomysłów jest efektem połączenia trzech elementów z poniższego równania:



**Urzeczywistnianie pomysłów =
pomysł +
organizacja i realizacja +
siły społeczne +
zdolności przywódcze**

Od tego, jak dobrze zorganizujemy naszą pracę i zadania, które musimy wykonywać każdego dnia, będą zależały nasze postępy. Pomysły nie funkcjonują, a raczej nie realizują się w odosobnieniu. Zawsze potrzebni są ludzie, którzy pomogą zweryfikować założenia, rozwinąć idee. Siły społeczne dostarczają nieocenionych opinii oraz pozwalają udoskonalić pomysł.

Ostatnim kluczowym elementem są zdolności przywódcze, czyli nasza umiejętność zarządzania sobą i innymi. W moim odczuciu największą przeszkodą na drodze do realizacji pomysłu są własne bariery psychologiczne i destrukcyjne tendencje. Bycie kreatywnym często nie idzie w parze z logiką, a urzeczywistnianie pomysłów to proces żmudny i długotrwały.

Dla kreatywnego umysłu może to być katorga. Jeśli jednak nie uporamy się z naszymi demonami, skończy się wyłącznie na gadaniu. A jak już nam się uda rozpocząć, to nie możemy odetchnąć. Nie wolno dopuścić, by dopadł nas strach. Ten sam, który dopadł Ronalda Wayne'a, współnika Jobsa, posiadającego 10% udziałów w firmie Apple. Ronald w przededniu rozbłysku firmy na rynku (1976 roku) zwątpił w ten biznes. Obawiając się rychłego upadku, sprzedał swój pakiet akcji za... 800 dol. Gdyby poczekał 6 lat, miałby pakiet arogancji jak mało kto i udziały warte 35 mld. Podobno nie pluje sobie w brodę. Podobno... ■

Łukasz Murawski



Psycholog społeczny, absolwent Szkoły Wyższej Psychologii Społecznej w Warszawie. Od początku drogi zawodowej związany z marketingiem i reklamą – specjalista w dziedzinie tworzenia wizerunku firmy i strategii komunikacji marki. Wykładowca w Wyższej Szkole Bankowej. Mentor w inkubatorze Starter oraz w Akademickim Inkubatorze Przedsiębiorczości. Regularnie prowadzi szkolenia dla firm oraz instytucji wspierających biznes. Maratończyk.



10 RZECZY, KTÓRE KRADNĄ CI CZAS W PRACY



Jeśli, tak jak ja, jesteś przedsiębiorcą i w większym lub mniejszym stopniu decydujesz o wykorzystaniu swojego czasu, to prawdopodobnie jesteś narażony na ciągłą walkę z pokusami, które zabierają Ci Twój cenny czas. Wiele osób nie zdaje sobie sprawy, jak dużą rolę w ich życiu odgrywają złodzieje czasu, dopóki nie zanalizują swojego dnia i nie zobaczą czarno na białym, jak wiele czynności jest niepotrzebnych.

Kilku złodziei na pewno masz już zidentyfikowanych. Zapewne jeśli ktoś Cię zapyta, to żwawo przytakniesz, że marzysz o tym, by się ich pozbyć. Ale co zrobiłeś do tej pory, by faktycznie tak się stało.

ALEKSANDRA BUDZYŃSKA

Pozwól, że zaprezentuję 10 rzeczy, które kradną Ci Twój cenny czas w pracy oraz sposoby na to, jak ich się pozbyć.



1. Brak planu dnia

Plan dnia oparty na celach, które chcesz zrealizować, jest podstawą efektywnego działania. Plan oznacza, że codziennie, co tydzień, co miesiąc, co kwartał i co rok nakreślasz sobie drogę realizacji swoich celów. Zakładam, że jesteś przedsiębiorcą, który chce rozwijać swoją firmę, chce stawiać na jakość i dbać, by ta jakość usług czy też produktów była coraz wyższa. To są cele, które stoją przez Tobą.

Cele nie realizują się same, nie realizują się przypadkiem (a przynajmniej bardzo rzadko). To są cele, które realizują się z dnia na dzień za pomocą Twoich działań. Jeśli te nie będą zaplanowane – nie zrealizujesz ich.

Zacznij więc już dziś wieczorem – zaplanuj jutrzejszy dzień. Określ, które działania są najważniejsze i od nich zacznij.

2. Robienie rzeczy pilnych zamiast ważnych



Jeśli jeszcze nie planujesz, to może się zdarzyć, że gdy rozpoczynasz pracę, pochłania Cię wir spraw niecierpiących zwłoki. Zadań na już, na teraz, na wczoraj. Zadań super-, hiperpilnych. Ale czy ważnych? Zadanie ważne to takie, którego niewykonanie pociąga za sobą istotne konsekwencje dla realizacji Twojego celu. Zadanie pilne to tylko takie, które ma pilny termin.

Czasami oczywiście będziesz miał do czynienia z zadaniem i ważnym, i pilnym, jednak niestety najczęściej jest tak, że głównie skupiamy się na realizacji zadań pilnych, gdyż termin ma dla nas kluczowe znaczenie. Plan dnia, ma Cię właśnie uchronić przed tą pułapką. Spokojnie zastanów się, które zadania są naprawdę ważne, a które tylko pilne i zaplanuj dzień adekwatnie do tych przemysłów.

3. Brak skupienia się



Brak umiejętności skupienia to niestety choroba naszych czasów. Żyjemy w świecie, w którym jesteśmy atakowani olbrzymią ilością informacji, a każdy marzy tylko o tym, by przyciągnąć Cię właśnie do swojego źródła. Robienie kilku rzeczy na raz i bycie w ciągłym

kontakcie ze światem wcale nie spowoduje, że będziesz szybszy, efektywniejszy i wydajniejszy. Wręcz przeciwnie – wszystkie badania pokazują, że czas przeznaczony na kilka zadań wykonywanych jednocześnie wydłuża się w stosunku do czasu realizacji zadań wykonywanych pojedynczo.

Jeśli zdarza Ci się rozpoczynać dużo zadań jednocześnie, ale nie masz energii na ich ukończenie, to może właśnie to jest powód. Zmień ten nawyk i zacznij od jednego, ale zrealizuj je od A do Z.



4. Niekontrolowane pogaduchy

Jeśli pracujesz z ludźmi, zwróć uwagę, ile czasu faktycznie poświęcasz na pracę, a ile na rozmowę, plotki, wymianę informacji, żarty i inne rozpraszacze. Pracując w większym gronie na jednej wspólnej przestrzeni, warto ustalić zasady obowiązujące Was wszystkich – na przykład takie, że o sprawach prywatnych rozmawiacie tylko w kuchni.



5. Media społecznościowe

Dzisiaj w zasadzie każdy prowadzi swój biznes między innymi na jakimś portalu społecznościowym. Ty zapewne też. Czas spędzany na tych portalach w pracy powinieneś traktować jak każdą inną aktywność, czyli musisz ją zaplanować. Wchodząc na portal, musisz wiedzieć, co chcesz tam zrobić, co osiągnąć i jak długo będzie to trwało.



6. Przekonanie o potrzebie kontroli

Kolejna zmora współczesnych czasów, w których wmawia się nam, że perfekcjonizm to zaleta. Dbanie o jakość naszych usług i produktów jest zaletą, jednak perfekcjonizm powoduje, że nie jesteś w stanie zaufać innym osobom, gdyż tylko Ty czujesz się gwarantem doskonałej jakości swojej pracy. Dodatkowo perfekjoniści mają tendencję do przekładania terminów, gdyż ciągle dopiesz-



czają jakoś tego, co tworzyli. Jeśli i Ciebie to dotyczy, poproś kogoś o wsparcie. Niech zaufana osoba monitoruje Twoje działania i da znać, gdy jakoś tego, co robisz, będzie wystarczająco dobra.

7. Brak delegowania zadań

Brak delegowania zadań dotyczy oczywiście w największym stopniu kadry menadżerskiej, ale nie tylko. Każdy przedsiębiorca dążący do perfekcjonizmu będzie miał problem z delegowaniem zadań, gdyż pokutuje w nim przekonanie, że jedynie on potrafi doskonale stworzyć dany produkt lub usługę. Jeśli zauważasz u siebie takie skłonności, zastanów się, na czym zależy Ci bardziej – na czasie czy jakości.



Jeśli jednak jesteś szefem, pamiętaj, że delegowanie zadań jest sposobem na radzenie sobie z brakiem czasu, także na rozwijanie pracowników. Tylko w ten sposób doskonałą swoje kompetencje pracownicze, a Ty kompetencje zarządcze.



8. Bałagan w dokumentach

Sprawdź, czy potrafisz zrealizować poniższe zadania:

- **znajdź umowę kredytu na mieszkanie/samochód/ dom;**
- **znajdź swój paszport;**
- **sprawdź, w jakim terminie zapłaciłeś ostatni rachunek za prąd;**
- **znajdź swoje ostatnie świadectwo pracy.**

Czy jesteś w stanie w ciągu 4 minut znaleźć powyższe dokumenty? Jeśli tak, nie musisz czytać tego fragmentu, gdyż prawdopodobnie masz doskonały porządek w dokumentach (lub doskonałą asystentkę). Jeśli jednak nawet nie wiesz, gdzie ich szukać, to bardzo prawdopodobne, że często na tym tracisz czas. Porządek w dokumentach jest podstawą działania każdego przedsiębiorcy.



9. Źle zaplanowane spotkania

Jak często uczestniczysz w spotkaniach? Jak często wzdychasz, gdy masz w nich uczestniczyć? A jak często sam je organizujesz? Czy zaproszone osoby są zadowolone z uczestnictwa? Czy po odbyciu spotkania mówią: świetnie, że byłem! Źle zaplanowane i zrealizowane spotkania, to (oprócz źle zarządzających szefów) najczęstsze dwa czynniki wpływające negatywnie na efektywność pracy pracowników.

Organizując następne spotkanie, zaproś na nie tylko tych, których obecność jest absolutnie kluczowa. Nie zapraszaj tych, którzy „przydałoby się, żeby byli”, gdyż dla nich będzie to strata czasu, dla Ciebie większa liczba osób do opanowania.

Pamiętaj, by każde spotkanie miało konkretną agendę, której będziecie się trzymać, oraz zasady pracy obowiązujące wszystkich.

10. Odkładanie spraw na później



Czyli po polsku mówiąc – prokrastynacja. Występuje najczęściej wtedy, gdy zamiast sprawami ważnymi w pierwszej kolejności zajmujemy się pilnymi. Gdy nie masz planu działania i listy zadań na dany dzień, łatwiej jest Ci odkładać zadania na później. Zaczynij określać swoje cele i budować ścieżkę ich zrealizowania (czyli plany działania), a przestaniesz odkładać sprawy na później. Zadbaj też o to, by „później” pojawiły się tak ciekawe aktywności, że nie będziesz miał ochoty przesuwania tam swoich aktualnych zadań. ■

Aleksandra Budzyńska



Pani Swojego Czasu (www.paniswojegoczasu.pl), trenerka biznesu, właścicielka firmy (www.governesslane.pl), żona, mama dwójki synów. Od 9 lat uczy innych, jak zarządzać swoim czasem w sposób mądry i efektywny. Prowadzi szkolenia stacjonarne, szkolenia online, konsultacje indywidualne i grupowe oraz prezentacje publiczne z zarządzania czasem. Prywatnie blogerka (www.mamacukiereczka.pl) blogująca o życiu rodziny z chorobą syna, zakochana w narciarstwie biegowym i Kotlinie Kłodzkiej.

Aktywna sprzedaż dźwignią firmy



Kryzys nie mija. Nadal można zauważyć powstające i upadające przedsiębiorstwa. Jest to jeden z aspektów prawa rynku – ciągły nacisk na zmianę i podnoszenie atrakcyjności swych ofert. Są jednak firmy, które niezależnie od sytuacji rynkowej zdają się być na równi pochyłej. Powód? Czasami jest to złe rozeznanie potrzeb rynku, mało interesujący produkt lub mała skala dotarcia do odpowiedniej liczby klientów, a tym samym niski obrót. Wśród wielu złożonych problemów pojawia się kluczowy – niska jakość obsługi klienta oraz brak aktywnej sprzedaży wśród pracowników. Po prostu nieumiejętne wykorzystanie okazji sprzedażowych...

MACIEJ SASIN, MAGDALENA WIĘCEK

W sprzedaży większy wybór, jaki oferuje rynek, wiąże się ze wzrostem wymagań klienta. Jeśli chcemy kupić produkt, możemy przebiegać i dostosować oferty do swoich oczekiwań, a wsparciem w tym działaniu jest internet i możliwość szybkiej komunikacji. Dlatego aktywna sprzedaż stała się dźwignią firmy, niezbędnym działaniem, które pozwala utrzymać pozycję na rynku i być może zwiększyć zainteresowanie.

Będziemy szczerzy, przed sprzedawcami stoi wyzwanie – przyciągnąć uwagę klienta. Wyczekiwanie aż pojawi się w firmowej siedzibie, nie jest najlepszym rozwiązaniem. Jeśli organizacja chce aktywnie funkcjonować na rynku oraz się rozwijać, potrzeba nakładu pracy i zaangażowania. Od sił sprzedaży oczekuje się coraz więcej: klienci wymagają profesjonalnej obsługi, wszechstronnej wiedzy, miłego zaskoczenia lub czegoś, co wykroczy ponad ich oczekiwania.

W aktywizacji sprzedaży liczy się praca zespołowa

Praktycznie rzecz ujmując, w aktywnej sprzedaży uczestniczy każdy pracownik firmy, ponieważ jego wkład ma bezpośrednie lub pośrednie znaczenie w budowaniu marki. Zaangażowanie pracownika w podejmowane działania jest niezwykle istotne. Warto zatem zwrócić uwagę na budowanie świadomości

celu funkcjonowania firmy, ponieważ to rozbudza motywację do wykonywanych zadań.

Kluczową rolą funkcjonowania firm na rynku nie jest tylko kreowanie produktu czy usługi, ale przede wszystkim docieranie z nią do odpowiedniej grupy klientów. Następnie ważne staje się to, w jaki sposób ich obsłużymy, a w końcu czy wykorzystamy ten moment, aby do nas wrócili i polecali nasze usługi. Z drugiej strony sprzedawca nie powinien ograniczać się do samej obsługi klienta. Musi aranżować działania wychodzące mu na przeciw, tj.: poszukiwanie potencjalnych nabywców, regularny kontakt telefoniczny, selekcjonowanie odpowiednich grup odbiorców oraz tworzenie baz danych, z których pojawia się sprzedaż.

Aktywizacja sprzedaży w firmie

Aktywizację sprzedaży powinno prowadzić każde przedsiębiorstwo, niezależnie czy ma odpowiednią liczbę klientów, czy jeszcze nie. Firma powinna być przygotowana na to, że jeśli pojawią się trudne czasy, będzie posiadała kompetencje aktywnej sprzedaży.

Pracownicy na każdym szczeblu i stanowisku mogą mieć swój wkład w zwiększenie zainteresowania marką. Wiąże się to na przykład z przewidywaniem oczekiwań klienta (dostrzeganie ukrytych potrzeb), a następnie komunikowanie tych informacji do działu sprzedaży.

Uważne słuchanie, łączenie faktów oraz analizowanie historii zakupów może pomóc w nakreśleniu zarysu odpowiedniej oferty dla klienta. Dobry sprzedawca powinien tym samym wiedzieć, że obsługa nie ogranicza się do rozpoczęcia i zakończenia transakcji, liczy się sposób, w jaki ją przeprowadzisz i czy możesz zaoferować coś więcej.

Posłużmy się przykładem. W firmie sprzedającej sprzęt elektroniczny klient chce kupić laptop. Możemy mu zaproponować również kupno torby lub maty chłodzącej, która się przyda w użytkowaniu sprzętu. W warsztacie samochodowym sprzedawca czy mechanik może rozszerzyć zlecenie, np.: przy okazji wymieniany koła dwumasowego w silniku Diesla mechanik zawsze proponuje wymianę tarczy sprzęgła i innych elementów (nawet jeśli są jeszcze sprawne), ponieważ duży koszt naprawy związany jest z montażem i demontażem. Profesjonalnie nazywamy to cross- i up-sellingiem. Być może jednorazowo to nie jest wielki zysk, ale naprawdę liczy się efekt skali i kształtowanie przedsiębiorczych nawyków u pracowników.

Nie bądźmy zaskoczeni, jeśli części klientów nie zainteresuje to. Po pewnym czasie zauważysz jednak, że wielu przychyli się do Twojej oferty, jeśli jest zaproponowana w sposób racjonalny. W pośpiechu często zapominamy o drobnych sprawach i produktach, które mogą ułatwić nam życie. Obsługa, poprzez aktywną sprzedaż, może posłużyć klientowi pomocą w takiej sytuacji.

Telemarketing

Aktywizacja sprzedaży może być przeprowadzana zarówno przy okazji bezpośrednich spotkań z klientem, jak i działań telemarketingowych. Rozmowa telefoniczna z klientem wiąże się z zasadami uprzejmości, otwartości i dobrze przeprowadzonej propozycji, która nie wywoła zniechęcenia. Aktywna sprzedaż w telemarketingu jest trudna, ponieważ

narażamy się na wiele rozmów niezakończonych sukcesem. Ważna jest tutaj nienachalna konsekwencja i stopniowe budowanie relacji z potencjalnymi klientami.

Nie mniej istotne jest wybranie odpowiedniej grupy docelowej, dzięki czemu zwiększamy szanse sprzedażowe. Niezbędna jest również koncentracja na aktualnych i potencjalnych potrzebach klientów.

Dbłość o klientów pozyskanych jako element aktywizacji sprzedaży

Stara zasada mówi, że o wiele trudniej jest pozyskać nowego klienta, niż zatrzymać starego. Dbaj więc o lojalność stałych klientów, bądź otwarty na nowych i aktywnie wychodź im na przeciw. Stabilny rozwój firmy i pozytywny wizerunek wśród odbiorców wymaga inwestycji czasu, otwartości na konkretne potrzeby i rozwiązywania problemów klienta.

Zacznij również zarządzać cyklem życia kontaktów, jakie posiadasz, zachowaj te stare (nawet jeśli transakcja została zakończona) i zdobywaj nowe, gdyż to może przyczynić się do wzrostu potencjalnych dochodów oraz wypromowania firmy na szerszą skalę (marketing szeptany). Jedną z bardziej skutecznych metod w tym kontekście jest pozyskiwanie rekomendacji od aktualnych zadowolonych klientów do nowych potencjalnych.

Najczęściej popełniane błędy przy wdrażaniu aktywnej sprzedaży w firmie

Warto przedstawić kilka istotnych zasad, zanim przystąpi się do aktywizacji sprzedaży wewnątrz organizacji firmy:

W aktywnej sprzedaży ważne jest wyczucie:

- Nie zasypujmy klienta ofertami, nie naga-
bujmy, nie naprzykrzajmy się propozycjami losowych produktów – wybór oferty zawsze jest przemyślany i sprawdzony;

Sposób, w jaki proponujemy daną usługę, powinien być uprzejmy, profesjonalny i pełen zrozumienia w razie odmowy;

- Nie ulegajmy negatywnym uczuciom, jeśli za pierwszym, drugim lub trzecim razem klient nie skorzysta z proponowanej usługi. By uniknąć takich błędów, potrzeba przygotowania;
- Pośpiech nie jest wskazany. Wypracowanie systemu aktywnej sprzedaży wymaga nakładu czasowego na analizę oferty i dobieranie potencjalnej grupy docelowej.

Obserwując działalność firm na polskim rynku, często spotykamy się z podstawowym błędem popełnianym przez przedstawicieli handlowych: **skupiają się wyłącznie na produkcie**, który mają ofercie. Nie zastanawiają się nad tym, czego potrzebuje klient i w jaki sposób mogą te potrzeby spełnić. Właściciele firm inwestują w zasoby, poszerzając ofertę produktów i usług, lecz brakuje im kadry, która profesjonalnie przeprowadzi proces aktywnej sprzedaży. Poszerzanie horyzontów i uczestniczenie w specjalistycznych szkoleniach może podnieść standard i pomóc we wprowadzaniu zmian w postawie, które dotychczas nie zostały dostrzeżone.

Aktywna sprzedaż jest fundamentem rozwoju firmy i zaistnienia jej na rynku. Dlatego ważne jest **opracowanie odpowiedniej strategii działań** oraz wdrożenie jej wśród wszystkich pracowników firmy, ponieważ to ich praca będzie przynosić systematyczny przyrost dochodów. Komunikacja na każdym szczeblu struktury przedsiębiorstwa oraz często stosowana informacja zwrotna mogą się do tego relatywnie przyczynić.

Innowacyjne narzędzia – internet w aktywnej sprzedaży

Warto pamiętać, że sprzedaż rozgrywa się w internecie, gdzie mamy obowiązek zadbać o wizerunek przedsiębiorstwa. Kanał ten

będzie tylko zyskiwał na znaczeniu. W proces aktywnej sprzedaży mogą być zaangażowani internauci, tym samym obejmujemy jeszcze większy, nawet światowy, zasięg. Przedsiębiorstwa mają szansę zaistnienia w katalogach, spisach firm, przeglądarkach, wyszukiwarkach i portalach społecznościowych. Wszelkie narzędzia, z jakich można korzystać w celu rozwoju marki, są w zasięgu ręki. W tej sytuacji przekaz i oferta, jaką promujemy, powinna być wnikliwie przemyślana. Informacja dociera do wielu osób, dlatego każda pozytywna czy też negatywna opinia w internecie pozostawia po sobie ślad.

Podsumowanie

Aktywizacja sprzedaży to temat, którym powinien się zainteresować każdy przedsiębiorca, ten duży i ten mniejszy. Koordynowanie tymi działaniami wiąże się z wnikliwą analizą rynku, rozwijaniem umiejętności sprzedażowych, profesjonalną komunikacją pomiędzy pracownikami i ostatecznie obsługą na zaawansowanym stopniu.

Stosując się do powyższych wskazówek, firma ma szansę zaistnieć na rynku i osiągnąć sukces na większą skalę – zostać zapamiętaną przez klientów, a tym samym zyskać ich lojalność. ■



Maciej Sasin

Trener, coach, konsultant rozwoju organizacji, właściciel firmy doradczo-szkoleniowej Akademia Rozwoju Kompetencji. Specjalizuje się w budowaniu zaangażowania pracowników w cele firmy w obszarze sprzedaży, zarządzania i efektywności osobistej.

Promuje ideę zarządzania bez przymusu. Prowadzi blog: maciej-sasin.blogspot.com.



Magdalena Więcek

Specjalista ds. marketingu w firmie doradczo-szkoleniowej Akademia Rozwoju Kompetencji. W swojej pracy koncentruje się głównie na nowoczesnych metodach dotarcia do klientów przez social media, content marketing i usługi Google'a.

KLIENT

NIE JEST GŁUPI



O sprzedaży powiedziano już wiele. Trudno jednak, żeby było inaczej, ponieważ nawet największa firma może upaść, gdy w tym obszarze coś się zatnie. Jak skutecznie sprzedawać? Na to pytanie nie ma jednej wyczerpującej odpowiedzi. Dziś zadajemy je praktykowi, który na co dzień rozwija Software House Redexperts – Jakubowi Tabędzkiemu.

ROZMAWIA MAREK DORNOWSKI

FIRMER ■ Jesteś sprzedawcą?

Tak. Stało się to zupełnie przypadkiem, ale zdecydowanie tak.

■ I nie wstydzisz się tego?

Nie, dlaczego miałbym się wstydzić?

Pytam w taki przewrotny sposób, bo sprzedawca to bardzo niewdzięczny zawód. Z jednej strony niezbędny (bez sprzedaży nie ma firmy), z drugiej tyle firm ciągle poszukuje sprzedawców. Rotacja na tym rynku jest duża, przez co można odnieść wrażenie, że to zawód drugiej kategorii. Może dla wielu z nas sprzedawca kojarzy się z osobą z call center, która musi wyrobić plan sprzedaży, bo inaczej ją zwolnią? Wiele osób wstydzi się wręcz sprzedawać.

Stereotypem jest, że sprzedawca kojarzy nam się z człowiekiem jeżdżącym starym samochodem pomiędzy sklepami, chodzącym od domu do domu, by sprzedać garnki i encyklopedie, albo pracuje w call center. Nie wstydzę się bycia sprzedawcą, dla mnie to ktoś, kto utrzymuje relacje z klientami firmy.

Wiele młodych osób pytanych, gdzie chcieliby pracować, odpowiada: wszędzie byle nie w sprzedaży. Jak myślisz, dlaczego?

Takie przekonanie może wynikać z faktu, że do pracy przychodzą ludzie z dużymi wyobrażeniami i wymaganiami, a niewielkimi umie-

jenościami. W pewnym momencie zderzają się z brutalną rzeczywistością, bo zapominają, że sprzedawcę wynagradza się od efektów. Będzie zarabiał dużo, jeśli będzie dużo sprzedawać. W Redexperts sprzedawcy nie usłyszą ode mnie, że zbyt krótko siedzą, nie z godzin się ich rozlicza. Sprzedaż to ciężki kawałek chleba, więc nie każdy podejmie takie wyzwanie. Często zapomina się, że sukces to w 80% praca, a tylko w 20 talent i szczęście.

Nieważne czy jest się sprzedawcą, szewcem czy muzykiem. Mali skrzypkowie albo pianiści zaczynają ćwiczyć w wieku 4 lat, są dobrymi muzykami, ale tylko kilku z nich jest wybitnych. I odwrotnie: nie ma wśród zwycięzców wielkich konkursów ani jednego, który ma talent, a nie ćwiczy. Z drugiej strony bywa też tak, że pracodawcy nie szanują swoich sprzedawców. Wypłacają niskie pensje i prowizje. To duży błąd, bo dobry sprzedawca, oprócz godnej podstawy, powinien dostawać solidne prowizje. Lepiej mieć człowieka, który zjadł zęby na produkcie, niż uczyć co miesiąc nowego. Człowiek chce pracować i będzie to robił najlepiej, jak umie, jeśli wie, za co pracuje i jest dobrze wynagradzany. I wreszcie: prezes też sprzedaje. Ba! Musi robić to najlepiej ze wszystkich pracowników.

Osobiście jestem przekonany, że gdyby zapytać Kowalskiego, który tak odżegnuje się od sprzedaży, czy chciałby pracować na stanowisku prezesa firmy, większość odpowiedzi byłaby twierdząca. Ty z kolei mówisz, że ktoś, kto nie zna się na sprzedaży, nie powinien myśleć o własnej firmie.

Do stanowiska prezesa prowadzi bardzo długa droga. By dojść na sam szczyt, trzeba wcześniej być *everymanem* i pracować po 12–16 godzin dziennie. W pierwszym etapie wszystko musisz robić sam. Kiedy przejdziesz każde stanowisko w swojej firmie, możesz zacząć zatrudniać ludzi, bo wiesz, czego od nich wymagać i jak rozliczać. Samo założenie działalności jest proste, ale nie każdy rzemieślnik będzie dobrym przedsiębiorcą. Posiadanie fachu w ręku nie jest jednoznaczne z byciem przedsiębiorcą. Jeśli jesteś prezesem – szczególnie w niewielkiej firmie – jesteś sprzedawcą, księgowym, sekretarką, sprzątaczką, a jednocześnie przez 8 godzin dziennie wykonujesz pracę, na której się znasz.

Jaki jest Twój sposób na skuteczną sprzedaż?

Sprzedaż to relacja, a nawiązuje się ją tak samo jak każdą inną znajomość. O klienta trzeba dbać, trzeba go słuchać, pomagać, być z nim w kontakcie, reagować na jego potrzeby. Kiedy chłopakowi podoba się dziewczyna, próbuje zwrócić na siebie jej uwagę przez słuchanie, dbanie o jej potrzeby, dobre samopoczucie. I jeśli spotkają się w połowie drogi, narodzi się z tego związek. Tak samo jest ze sprzedażą. Sprzedawca powinien myśleć o tym, czego potrzebuje klient i dać mu to, jeśli może. Musi myśleć, jak pomóc temu człowiekowi po drugiej stronie osiągnąć sukces i – a może nawet przede wszystkim – oprócz produktu dać mu wartość dodaną. Nie sprzedamy Eskimosowi lodu tak długo, jak nie wytłumaczymy mu, że jego lód jest zanieczyszczony, a nasz jest produkowany z destylowanej wody. Dając mu wartość dodaną w postaci zapewnienia zdrowia jemu i jego rodzinie, zwiększamy swoje szanse na sukces sprzedażowy.

Po czym poznać, że ktoś ma predyspozycje do sprzedaży?

Jeszcze rok temu myślałem, że absolutnie nie

potrafię aktywnie sprzedawać, ale – właściwie z dnia na dzień – stałem się sprzedawcą roku. Na pewno trudniej sprzedawać ludziom, którzy boją się innych, są introwertykami, bo sprzedaż to kontakty z ludźmi. Choć szerzej ujmując, rynek wymaga różnych typów sprzedawców. Potrzebujemy takich, którzy będą aktywnie zdobywać nowych klientów, ale także opiekunów stałych kontrahentów. W tej roli sprawdzą się ci, którzy nie mają tyle odwagi, by szukać nowych zleceń. Kilka lat temu, pracując w korporacji jako konsultant, a nie sprzedawca, dbałem o klienta tak dobrze, że firma, z którą do tej pory robiliśmy obrót X, zaczęła pracować z nami na poziomie 6X. Wystarczyło klientowi poświęcić czas, zadbać o niego. Jakiś czas temu spotkałem mojego klienta, który wprost powiedział, że nigdy później mój były pracodawca nie przysyłał takiego opiekuna klienta, który by tak o niego dbał. A po moim odejściu obrót tej firmy wrócił do normy. To, że ktoś nie ma predyspozycji do szukania nowych klientów, nie znaczy, że nie może być sprzedawcą. Ludzie mają różne sprzedażowe predyspozycje, trzeba tylko odpowiednio je ukształtować.

Na co dzień firma, którą zarządzasz, sprzedaje usługi, tego nie można pokazać ani dotknąć. Czym taka sprzedaż różni się od sprzedaży „zwykłych” towarów?

Dużo trudniej, szczególnie na polskim rynku, jest sprzedawać usługi niż towary. Bo niezależnie od potrzeby klient nie chce kupować ani produktu, ani usługi. Chce tego, co niesie za sobą każda z tych rzeczy. Prosty przykład: ubrania kupujemy, żeby było nam ciepło (szczególnie zimą) i by dobrze wyglądać. Tak samo jest z systemami – firmy nie kupują ich, żeby je mieć, tylko by usprawnić procesy, oszczędzić czas, uzyskać przewagę na tle konkurencji. Za potrzebą zakupową idzie coś więcej. Sprzedajemy klientowi wartość dodaną, a nie produkt czy usługę. Jeśli to się udaje, jest zadowolony, osiąga sukces też w swojej organizacji.



Podobno sprzedajemy emocje, zgadzasz się z tym?

To ciekawe, bo ostatnio zauważam, że to zaczyna się zmieniać. Przestajemy kupować najtaniej, zwracamy uwagę na całkowite koszty, jakie niesie za sobą decyzja zakupowa. Cena początkowa nie jest już w wielu przypadkach wyznacznikiem. Wolimy dostać lepszy produkt za niewiele większe pieniądze. Dostrzegł to jeden z producentów samochodów. Reklamuje swoją markę jako tę, której auta osiągały najwyższe ceny, kiedy sprzedajemy je jako używane. Moim zdaniem zaczynamy kupować racjonalnie. I tak samo racjonalna musi być sprzedaż: jasno określone reguły, czarno na białym pokazany bilans zysków i kosztów. Najlepsza reklama to polecenia. I nieważne czy mówimy o pralni, czy usługach IT. Wszędzie najważniejsza jest obsługa.

Co w procesie sprzedażowym jest najtrudniejsze?

Przewrotnie odpowiem, że najtrudniejsze jest realizowanie projektu. To, w czym nie bierze już czynnego udziału sprzedawca. Bardzo łatwo jest naobiecować, ale najtrudniej jest wykonać projekt, by klient był szczęśliwy.

Często niestety bywa, że nie docenia się, jak ważne jest wywiązywanie się ze swoich słów. Nie może być tak, że klient chciał pickupa, a dostał smarta, bo w oczach dostawcy oba są niemal takie same – to dwudrzwiowe samochody. Niestety, klient smartem nie przewiezie swoich rzeczy. Nie wolno obiecywać gruszek na wierzbie i wciskać klientom kitu, wiedząc już na etapie sprzedaży, że się tych obietnic nie spełni. Bez sensu jest też pozyskiwać nowych klientów, nie obsługując właściwie tych obecnych. Lepiej mieć ich mniej, ale zadowolonych.

Czy techniki sprzedażowe można sobie wyćwiczyć, czy „to coś” trzeba po prostu mieć?

Techniki kojarzą się z manipulacją i – wybaczyć wyrażenie – wciskaniem dziecka w brzuch. Prowadząc firmę, przyjąłem zasadę, że klient nie jest głupi i należy do niego podchodzić z pełną szczerością. Kiedy próbujemy go zmanipulować, od razu orientuje się, że coś nie gra. Najlepszą techniką jest sprzedawanie tego, w co się wierzy. Jeśli firma robi wszystko, by klient był zadowolony, to z czystym sumieniem można sprzedawać, inaczej robić nie ma sensu. ■

Życie OFFLINE już się skończyło



Żyjemy jako dane: ćwierki na Twitterze, posty na forach i Facebooku, fotki na Instagramie, wyniki wyszukiwarek, oznaczenia na zdjęciach, ulubione zakładki, playlisty na YouTube... W momencie, w którym otworzyliśmy drzwi do epoki cyfrowej, skończyło się nasze życie offline. W 1986 roku, gdy nikt nie słyszał jeszcze o czymś takim jak Big Data, jedynie 6% materiałów występowało w formie zdigitalizowanej. Dzisiaj już blisko 90% całej naszej kultury ma postać cyfrową. Prezes Google'a twierdzi, że w ciągu 48 godzin produkujemy więcej danych niż w okresie od początku powstania cywilizacji do 2003 roku. W łańcuchu ewolucji przedstawiamy kolejne ogniwo: *homo cyberneticus*. Czy wiemy jednak, jak bardzo nasze życie zmieniło się właśnie za sprawą danych?

PIOTR PRAJSNAR

Dowód 1 – Życie towarzyskie

Przypadkowi ludzie wiedzą o Tobie więcej niż bliscy i rodzice? Witaj w epoce cyfrowej, w której kilka kliknięć myszką wystarczy, aby przeświecić kawałek Twojego życia!

Opowieść o totalnej anonimowości w sieci można włożyć między bajki. Podobnie jak anonimowość w życiu towarzyskim. Wiedza o każdym z nas jest na wyciągnięcie ręki, a raczej na wyciągnięcie smartfona. Nie trzeba jasnowidza, wystarczy wprawny analityk internetowy, który po nitce (czyli po plikach cookies) dojdzie do kłębka (do konkretnego użytkownika sieci). Wystarczy rzut oka na media społecznościowe, które są największą kopalnią wiedzy o nas, aby wyłapać jakieś smaczki. Pani siedząca trzy stoliki obok ze smartfonem w ręku wykona kilka kliknięć na fejsie i już wie, że masz 32 lata, chociaż stylizujesz się na 20. Wie, że masz na imię Jan, choć przedstawiasz się jako Oliwier. Wie, że rockowa kurtka z naszywką AC/DC na plecach to podpucha, bo na co dzień mieszkasz z matką, która wrzuca na fejsika wasze ślity focie z sernikiem w tle. W jej oczach jesteś spalony. Big Data dała jej duży obrazek: to nie jest mój target.

Narzekasz na brak prywatności i anonimowości w sieci? Ale przecież po części sam się ich zrzekłeś, dobrowolnie decydując się na udział w onlajnowym życiu. Dlatego nie ma

co płakać – należy zakasać rękawy i zadbać o swój e-wizerunek. A to oznacza, że trzeba nauczyć się zarządzać swoimi danymi i przemyśleć udostępniane treści. Kiedyś mówiło się o kimś takim, że „wie, jak się w życiu ustawić”. Dzisiaj powinniśmy raczej mówić: „wie, jak się w życiu pozycjonować”. Jeśli jesteś naprawdę dobry w klocki zwane SEO (*Search Engine Optimization*), to Twoje dane wyświetlają się na pierwszej stronie SERP-ów (*Search Engine Results Page*), czyli np. wyników wyszukiwania Google. To dowód, że publikowany przez Ciebie content jest wartościowy, widoczny i umiesz sprzedać swoje dane. Z raportu firmy Chitika Inc. wynika, że 91% wszystkich wyszukiwań treści i 35% kliknięć w sieci kończy się właśnie na pierwszej stronie wyszukiwań Google'a. To tutaj gromadzi się przytłaczająca większość internetowego ruchu danych. Drugą stronę wyszukiwań odwiedza tylko 5% internautów. Wniosek jest prosty: jeśli wespniejesz się na pierwszą stronę największej wyszukiwarki świata – możesz mieć pewność, że w życiu towarzyskim również będziesz na świeczniku.

Dowód 2 – Praca

Internet to nie Disneyland, to raczej pole minowe. Jeden niewłaściwy krok – i wylatujesz w powietrze.

Wystarczy jeden głupi komentarz (Twój lub Twoich znajomych), kontrowersyjna strona, którą zalajkujesz, niefortunne zdjęcie

z piątkowej imprezy – i jesteś na wylocie lub na cenzurowanym. Jeśli w komentarzu na fejsiku chlapię, nazywając swojego szefa „gburowatym kretynem”, a w geście solidarności zalajkowało Twój post kilkanaście osób, to prawdopodobieństwo, że wśród ich znajomych jest ktoś, kto zna Twojego szefa i ma go „zafriendowanego”, niebezpiecznie zbliża się do 1. Jeszcze większy bigos robi się wówczas, gdy tego samego szefa masz w swoich znajomych.

Szukasz pracy albo masz umówioną rozmowę kwalifikacyjną? Zadbaj najpierw o porządek na swoim wallu. Specjaliści od HR wiedzą, że prześwietlenie Big Data w portalach społecznościowych powie im o Tobie więcej niż zgrabnie napisane CV i przejmujący list motywacyjny. Dane to ich okno na Twój świat. Z badania przeprowadzonego przez TrustedID Reppler wynika, że z grupy 300 pracodawców aż 91% wyko-

rzystuje w trakcie tzw. prerekrutacji portale społecznościowe do wyszukiwania najbardziej pożądanых kandydatów. Prym wiodą: Facebook (76% wskazań), Twitter (53%) oraz LinkedIn (48%). Warto zwrócić uwagę, że na pytanie: „Czy kiedykolwiek zdarzyło ci się odrzucić kandydata z powodu tego, co znalazłeś w sieci na jego temat”, aż 69% potencjalnych pracodawców odpowiedziało twierdząco. Na precyzujące pytanie: „Dlaczego ich odrzuciłeś?” pracodawcy odpowiadali najczęściej: „Zamieścił niestosowne zdjęcie lub komentarz, lub wpis o byłym pracodawcy” (33% wskazań), „Zamieścił treści związane z alkoholem lub innymi używkami” (19%), „Zademonstrował kiepskie umiejętności komunikacyjne” (11%).

Wniosek płynący z tych badań jest prosty: Big Data to Twoja wizytówka w sieci. Moderuj treści na Twój temat. Bo nigdy nie masz pew-



ności, czy w tym momencie Twojego internetowego profilu nie przegląda headhunter HR z firmy, w której zawsze chciałeś pracować.

Dowód 3 – Cyfrowe miłostki

Pamiętacie film *Ona* z Joaquinem Phoenixem w roli głównej? Osią kompozycyjną całej fabuły była – skądinąd w pełni analogowa – miłość Theodora do inteligentnego systemu operacyjnego imieniem Samantha. Granica między tym, co analogowe, a tym, co cyfrowe (wirtualne) ulega tu zatarciu. Często traktuje się ten film jak niegroźną futurystyczną wizję. Tymczasem jesteśmy już na najlepszej drodze ku temu, by scenariusz Spike'a Jonze stał się rzeczywistością.

Zaczęliśmy randkować cyfrowo, a umożliwia nam to Tinder, apka podbijająca rynek amerykański i powoli znajdująca fanów w Polsce. Wykorzystując zbiory danych (Big Data) i analizując pliki cookie, Tinder podpowiada, którzy ze znajdujących się w pobliżu użytkowników mogliby wpaść nam w oko. W ten sposób randkuje już 10 mln osób dziennie. Zamiast wierzyć w miłość od pierwszego wejrzenia – wolimy najpierw dokładnie przyjrzeć się naszej potencjalnej randce. Przesuwamy palcem po ekranie smartfona: albo w lewo (pasztet, randka odpada), albo w prawo (ciacho, zaczynam robić make up).

W ten sposób segmentujemy ludzi na tych, z którymi chcielibyśmy pójść na randkę i tych, z którymi za żadne skarby nie usiedlibyśmy przy jednym stole. Stosujemy algorytm zero-jedynkowy. Możemy też zdefiniować parametry, jakie powinna spełniać osoba, która będzie naszą potencjalną randką, tzn. wyselekcjonować dane pożądane przez nas. Dzięki Big Data dokonujemy targetowania naszej randki.

Ktoś może zapytać – gdzie tu miejsce na „pierwsze wrażenie”, na ten dreszczyk emocji towarzyszący pierwszemu spotkaniu twarzą w twarz, skoro wystarczy przewertować sieć

i doszukać się informacji o naszej potencjalnej randce. Z drugiej jednak strony, to właśnie dzięki danym randkujący nie kupują już kota w worku i wiedzą, co może ich czekać. Z trzeciej strony pojawia się kluczowe pytanie: czy potrafimy z tych danych zrobić użytek? W słowniku analityków brzmiałoby to tak: czy potrafimy przekształcić Big Data w Smart Data? A w slangu randkujących: czy z tego wszystkiego, co o niej wiem, potrafię ułożyć jakiś tekst na bajkę?

Konwersja może zadziałać albo tak, jak na załączonym obrazku – czyli nie zadziałać (bo po co pytać, skoro wszystko się wie), albo zadziała na naszą korzyść, dzięki czemu zaiskrzy. Jeśli znamy zainteresowania partnera bądź partnerki – np. wiemy, że lubi włoską kuchnię i podróże po Azji – to wiemy też, gdzie się umówić i o co pytać. Dane otwierają przed nami bezpieczny teren do komunikacji, o ile tylko potrafimy z nich korzystać.

Życie po danych

W *Wilku z Wall Street* Mark Hanna, rozmawiając z Jordanem Belfortem o cyklach giełdowych i technikach rozmów z inwestorami, pyta go, czy wie, co to jest „fugazi”. I momentalnie odpowiada: *To lipa. Ściemna. Pic na wodę. Gwiazdny pył.* Być może wiele osób myśli podobnie o Big Data – że to pustka, powietrze, przejściowa moda, Wielkie Nic.

Tymczasem Big Data to nie przelewki. To realne, namacalne, dotyczące bezpośrednio Ciebie dane wpływające na Twoje życie. Pozytywnie lub negatywnie. Zakulisowo lub jawnie. Celowo lub przez przypadek. Pytanie nie brzmi już: czy Big Data zmieniło moje życie, lecz raczej – w jakim stopniu je zmienia? ■

Piotr Prajsnar

CEO Cloud Technologies, koncentruje się na wykorzystaniu danych oraz zastosowaniu maszynowego uczenia w reklamie internetowej. Jego działalność można ująć w trzech słowach: Big Data Marketing.

INTELIGENCJA RZECZY,

czyli jak internet animuje
Twoją rzeczywistość

Żyjemy w czasach kultury cyfrowej. W czasach, w których program komputerowy jest w stanie zdać Test Turinga, czyli przekonać ponad 30% konwersujących z nim osób, że jest człowiekiem. W czasach, w których mamy dostęp niemal do całej wiedzy ludzkości za pośrednictwem urządzenia niewiele większego od paczki papierosów. Narzędzia angażujące cyfrowość powoli stapiają się z naszą codziennością, stając się jej niedostrzegalnym elementem. Internet dynamicznie się rozwija, a jego obecność powoli wykracza poza obręb komputerów, zamieniając się w oplatający wszystko wokół Internet Rzeczy.

MARCIN PARADOWSKI
koordynator ECDF mKlaster

Internet Rzeczy (ang. *Internet of Things*) to wszystkie urządzenia, które mogą komunikować się z internetem oraz między sobą. Do bogatej rodziny IoT można zaliczyć zarówno smartwatche i okulary typu Google Glass, jak i dopiero pojawiające się na rynku komercyjnym „inteligentne” piekarniki, lodówki czy całe domy, a także wszelkiego rodzaju sensory, czujniki ruchu i temperatury. Termin jest od niedawna tak popularny, aż trudno uwierzyć, że ma ponad...15 lat. – *Samo pojęcie rzeczywistości nie jest nowe, ale w ostatnich 3–4 latach możemy obserwować ogromną skalę tego zjawiska. W głównej mierze przyczynia się do tego rozwój technologii mobilnych, szybkość łączy, miniaturyzacja urządzeń podłączonych do sieci, niskie ceny sprzętu i utrzymania infrastruktury – mówi Jacek Knaflowski prezes firmy ITgenerator. – Nie bez znaczenia są również czynniki społeczne – zaufanie użytkowników internetu do współdzielenia i udostępniania danych czy charakter młodego pokolenia, które nie wyobraża sobie życia bez otaczających go gadżetów i usprawnień technicznych.* Internet Rzeczy jest zjawiskiem, które może wkroczyć w każdą dziedzinę życia, przełamując bariery między wszystkimi aspektami naszej codzienności, podpinając je pod globalną sieć i ułatwiając nam tym samym kontrolę i organizację każdego z tych elementów.

A łyżka na to... możliwe!

Chociaż „inteligentne” przedmioty traktowane są na razie bardziej jako gadżety dla ge-

eków, a wizje, które przedstawiają firmy technologiczne, brzmią jak wyrwane z *Jetsonów*, to postęp w zakresie Internetu Rzeczy jest znacznie szybszy, niż nam się wydaje. Wystarczy spojrzeć na liczbę urządzeń IoT przedstawionych na tegorocznych targach CES – samych smartwatchów było dwa razy więcej niż w 2014 roku.

Dostępne dzisiaj rozwiązania to z jednej strony drobne usprawnienia, jak np. brama garażowa, która otwiera się sama, gdy zbliża się samochód właściciela lub okna domykające się, gdy prognoza pogody przewiduje deszcz. Z drugiej jednak strony urządzenia IoT w coraz większym stopniu mogą komunikować się między sobą i przekazywać informacje.

Dzięki temu stopień złożoności rozwiązań jest nieograniczony. Łatwo wyobrazić sobie pełną automatyzację wielu rutynowych czynności, które wspierają i monitorują, np. osobę niepełnosprawną, zakład produkcyjny czy całe miasto.

Innowacyjne miasta

Z rozwoju IoT zdają sobie sprawę wielkie koncerny technologiczne, a również władze na różnych szczeblach. Powoduje to, że nie tylko w domu i pracy zaczynają nas otaczać „inteligentne” przedmioty. – *Prężnie rozwija się przede wszystkim trend Smart Cities, w którym technologie IoT wykorzystywane są na dużą skalę. Los Angeles jako pierwsza na świe-*

cie metropolia wykorzystuje najnowszą technologię do synchronizowania świateł, dzięki czemu mieszkańcy podróżują nawet 12% szybciej. Z kolei hiszpańska Saragossa, dzięki wykorzystaniu IoT, zmniejszyła codzienne zużycie wody na mieszkańca o 27%. Internet Rzeczy pomaga także osobom zainteresowanym kulturą – przechadzając się po wystawie, w czasie rzeczywistym możemy dostawać informację o eksponatach, przed którymi właśnie stoimy – mówi Anna Banaszek, sales & marketing manager w firmie Netguru.

Zalety wdrażania IoT doceniła również Komisja Europejska. Od października 2015 roku każdy nowy samochód sprzedawany na terenie UE w razie otwarcia poduszek bezpieczeństwa będzie musiał automatycznie wysłać informację do Centrum Ratownictwa wraz z podaniem lokalizacji GPS zdarzenia. Ma to skrócić czas potrzebny na przybycie karetki. Według obliczeń KE system może uratować nawet 2,5 tys. osób rocznie.

Nie tylko dla gigantów

Na rozwoju IoT skorzystają nie tylko miasta i wielcy gracze technologiczni. W małych i średnich przedsiębiorstwach może pomóc chociażby w redukcji kosztów, np. poprzez optymalizację zużycia energii, wody lub innych zasobów. – *IoT stanowi ogromną szansę dla mniejszych firm produkcyjnych, których dotychczas nie było stać na zaawansowane i zintegrowane systemy monitorowania oraz kontroli procesów. Rozwój tych technologii powoduje, że powstaje wiele stosunkowo tanich „klocków”, które przy odrobinie doświadczenia można wykorzystać, by zbudować rozwiązania podobne do stosowanych obecnie w dużych koncernach – podkreśla dr inż. Jacek Chmielewski, prezes firmy Ubliko.*

Przed wyzwaniem stanie również cała branża marketingowa. Dzięki danym udostępnianym przez urządzenia podłączone do internetu otworzą się przed nią zupełnie nowe możliwości lepszego dostosowywania przekazu do indywidualnych potrzeb odbiorcy.

I tak na lodówce będą wyświetlać nam się promocje na kończący się produkt, a samochód podpowie, gdzie w pobliżu zjeść najlepszą chińszczyznę.

Blisko i daleko

Postęp w dziedzinie Internetu Rzeczy, choć dynamiczny, napotyka na wiele ograniczeń. Jako stosunkowo nowa dziedzina nie ma wypracowanych jednolitych standardów, co znacznie utrudnia koordynację działania różnych inteligentnych przedmiotów i komunikację między nimi. Wiele obaw wzbudza również kwestie bezpieczeństwa danych. O ile złośliwa zmiana ustawień ekspresu do kawy co najwyżej zepsuje poranek, o tyle modyfikacja działania hamulców w samochodzie może mieć znacznie poważniejsze konsekwencje.

Poza tym wraz z tak dużym przyrostem danych będzie powiększać się problem nadmiaru informacji. Niezbędny więc okaże się rozwój technologii pozwalających na ich filtrowanie i właściwą interpretację, tak by do użytkownika docierały konkretne wiadomości, a nie masa niewiele znaczących liczb i treści.

Ważny będzie również sposób ich przekazywania i jak najmniej uciążliwa komunikacja z urządzeniami. Formy tekstowe, które dominują obecnie, okażą się niewystarczające, nadzieja leży raczej w obsłudze głosowej. Prostota, intuicyjność i użyteczność będą z pewnością kluczowe, aby IoT nie ograniczyło się do ciekawostek technologicznych i gadżetów dla geeków.

Na szczęście wraz z pojawiającymi się inteligentnymi urządzeniami powstają również kolejne rozwiązania, które wspierają rozwój IoT również na innych polach. Daje to nadzieję, że już niedługo będziemy mogli korzystać z nieskończonej puli możliwości i uproszczeń zarówno dla osób prywatnych, jak i właścicieli mniejszych lub większych przedsiębiorstw.

Zbędne gadżety, dalekosiężne wizje, a może nieunikniona i całkiem niedaleka przyszłość? O Internet Rzeczy zapytaliśmy przedstawicieli firm – Ubliko, ITgenerator i Netguru. Należą one do ECDF mKlaster, inicjatywy skupiającej podmioty zainteresowane rozwojem technologii mobilnych.



dr inż. Jacek Chmielewski, prezes firmy Ubliko

Docelowo postęp IoT pozwoli wyeliminować komputery, jakie znamy dziś. Kierując się słowami Marka Weisera, szefa badań w Xerox PARC, już niedługo będzie nas otaczało inteligentne otoczenie, w którym użytkownik przestanie być przywiązany do swojego smartfona. Jednocześnie bez przeszkód skorzysta ze wszystkich swoich aplikacji i danych poprzez urządzenia, które akurat będzie miał pod ręką. I tak inteligentne lustro w łazience podpowie, co powinienem zjeść na śniadanie na podstawie poziomu substancji odżywczych w or-

ganizmie i uprzedzi o spadających cenach akcji, które ostatnio kupiłem. Gdy będę wychodził z domu, parasol sam przypomni o sobie, jeśli tylko prognoza pogody przewiduje deszcz, a samochód podjedzie z garażu pod dom i otworzy drzwi, zapraszając do środka. Po drodze do pracy miły głos cyfrowej asystentki podsumuje wyniki nocnego cyklu produkcyjnego i poprosi o potwierdzenie wizyty serwisantów, którzy wymienią jedno z urządzeń produkcyjnych oznaczone jako bliskie awarii na podstawie zdalnego monitoringu. Witamy w świecie wszechobecnych komputerów!



Jacek Knaflewski, prezes firmy ITgenerator

Rozwój IoT daje nam wygodne narzędzia do budowania rozwiązań nowoczesnych i wydajnych. Jeszcze kilkanaście lat temu korzystanie z baz danych kojarzyło nam się głównie z dużymi serwerami instalowanymi w klimatyzowanych pomieszczeniach. Dzisiaj, wykorzystując bibliotekę SQLite w miarę dobrym smartfonie, możemy uruchomić bazę danych obsługującą średniej wielkości przedsiębiorstwo. Dzięki temu, w przypadku czasowego braku dostępu do internetu, możemy także buforować setki tysięcy danych, a w przypadku ponownego połączenia wymienić dane z innymi urządzeniami. Z drugiej strony stają przed nami nowe wyzwania.

Problem może pojawić się np. z gromadzeniem danych. Według mnie wielkie centra Big Data nie będą w stanie obsłużyć takiego lawinowego wzrostu informacji. Już pracując przy modernizacji oprogramowania w jednej fabryce posiadającej tysiące małych urządzeń, natknęliśmy się na trudności związane z ilością danych i częstością ich odczytywania. W tym kontekście bardziej prawdopodobne wydają mi się techniki, które stosujemy w naszych rozwiązaniach mobilnych, tzn. kumulowanie danych w danym przedmiocie. Centra danych będą raczej „odpytywać” poszczególne przedmioty o te dane, które akurat będą potrzebne, a nie archiwizować je centralnie.



Anna Banaszek, sales & marketing manager w firmie Netguru

Według dzisiejszych szacunków do 2020 roku w skali globalnej pracować będzie od 26 do 50 mld urządzeń IoT. Rozbieżność jest duża, ale nawet w najostrożniejszych prognozach widać ogromny rozmiar zjawiska, którego doświadczamy już teraz. Dalszy postęp zależy od rozwoju pewnych elementów i technologii pozwalających na zamienianie zwykłych przedmiotów w „smart”. Wśród nich można wymienić chociażby rozwiązanie polskiej firmy Estimote, naszego partnerem. Estimote Stickers

– to niewielkie bezprzewodowe sensory zbierające dane dotyczące lokalizacji, temperatury czy ruchu, które można doczepić właściwie do każdego obiektu. Po zainstalowaniu aplikacji i przyklejeniu czujnika, np. do roweru, można monitorować prędkość jazdy a przyczepiony w sklepie do półki z koszulami, może wysłać informacje o dostępnych rozmiarach czy zniżkach. IoT coraz mocniej wkracza do naszego życia, a jego dalszy rozwój jest wręcz nieunikniony.

E-mail marketing

po zmianie prawa telekomunikacyjnego



W grudniu zeszłego roku głośno było o zmianie przepisów dotyczących praw konsumentów. Nie wszyscy jednak jeszcze wiedzą, że nowa ustawa o prawach konsumenta (trochę przy okazji, zmieniając ustawę Prawo telekomunikacyjne) wprowadziła niemałą rewolucję w e-mail marketingu.

ZOFIA BABICKA-KLECOR

Co się zmieniło w przepisach?

Do 25 grudnia 2014 roku, zgodnie z art. 172 ust. 1 ustawy Prawo telekomunikacyjne, zakazane było tylko używanie automatycznych systemów wywołujących dla celów marketingu bezpośredniego bez uprzedniej zgody abonenta lub użytkownika końcowego. Ostatnią nowelizacją **ustawodawca rozszerzył ten zakaz o tzw. telekomunikacyjne urządzenia końcowe**, co sprawiło, że przepis ten obecnie ma bardzo szerokie zastosowanie.

Art. 172 ust. 1

Zakazane jest używanie telekomunikacyjnych urządzeń końcowych i automatycznych systemów wywołujących dla celów marketingu bezpośredniego, chyba że abonent lub użytkownik końcowy uprzednio wyraził na to zgodę.

Telekomunikacyjne urządzenia końcowe to...

Pod tą rozbudowaną nazwą kryją się komputery czy telefony, ponieważ ustawodawca definiuje telekomunikacyjne urządzenia końcowe m.in. jako urządzenia elektroniczne przeznaczone do zapewniania telekomunikacji i podłączenia bezpośrednio lub pośrednio do zakończeń sieci.

E-mail marketing w oparciu o prawo telekomunikacyjne

W związku z tą pozornie małą zmianą ustawa Prawo telekomunikacyjne stała się głównym aktem prawnym regulującym e-mail marketing i w oparciu o nią należy ten marketing prowadzić.

Do czasu nowelizacji ustawy Prawo telekomunikacyjne kwestię wysyłania informacji handlowych drogą e-mailową regulowała przede wszystkim ustawa o świadczeniu usług drogą elektroniczną, która jest zdecydowanie bardziej liberalna od nowych regulacji. Ustawa o świadczeniu usług drogą elektroniczną nadal obowiązuje, ale przepisy dotyczące spamu straciły na swojej wadze właśnie ze względu na zmiany w prawie telekomunikacyjnym.

Czy można wysyłać zapytanie o zgodę na e-mail marketing?

Ustawa o świadczeniu usług drogą elektroniczną zabrania wysyłania niezamówionych informacji handlowych – tym samym wysyłanie wiadomości e-mailowych niezawierających informacji handlowych jest dozwolone. Właśnie z tego powodu na naszych skrzynkach e-mailowych pojawiały się liczne wiadomości z prośbą o wyrażenie zgody na przesłanie informacji handlowej. Wielu prawników, według mnie słusznie, stało na stanowisku, że taka prośba, o ile nie „przemyciała” w treści informacji handlowych, była zgodna z prawem.

Zakaz wynikający z ustawy Prawo telekomunikacyjne dotyczy wiadomości wysyłanych **dla celów marketingu bezpośredniego**. I tutaj pojawiają się pierwsze problemy dla przedsiębiorców stosujących e-mail marketing. Określenie *dla celów marketingu bezpośredniego* oznacza, że **każda wiadomość, nawet niezawierająca treści marketin-**

gowych, ale wysłana w tym celu, narusza przepisy, o ile użytkownik wcześniej nie wyraził na nią zgody. W obecnym stanie prawnym wysyłanie zapytań o możliwość przesłania oferty handlowej jest ryzykowne.

W mojej opinii już samo zapytanie jest wysłane w celu marketingu bezpośredniego. Oznacza to, że wysłanie e-mailowego zapytania o zgodę na przesłanie wiadomości marketingowych samo w sobie stanowi naruszenie przepisów ustawy. Skala naruszenia będzie w tym przypadku mniejsza, niż gdyby przedsiębiorca od razu zasypał potencjalnego klienta informacjami handlowymi dotyczącymi swojej firmy. Czy ta okoliczność łagodząca wpłynie jednak na wymiar ewentualnej kary – trudno stwierdzić.

Przepis jest nowy i dopiero po jakimś czasie poznamy sposób postępowania właściwych organów, który będzie pewną wskazówką w zakresie prowadzenia działań marketingowych.

Adresat już nie ma znaczenia

Zakaz wynikający z ustawy o świadczeniu usług drogą elektroniczną dotyczył tylko skrzynek e-mailowych oznaczonych osób fizycznych, natomiast prawo telekomunikacyjne zabezpiecza przed spamem również osoby prawne. Do czasu wejścia w życie zmian prawa bez problemu – nawet bez uzyskania odpowiedniej zgody – można było wysyłać informacje handlowe na ogólne adresy firmowe. **Obecnie nawet osoba prawna musi wyrazić uprzednią zgodę na marketing.**

Ustawodawca uzależnił możliwość wysłania wiadomości w celu marketingu bezpośredniego od uzyskania zgody abonenta lub użytkownika końcowego. W obu pojęciach zawierają się zarówno osoby fizyczne, jak i prawne, więc nie można uznać, że zakaz dotyczy np. tylko konsumentów.

Idealna zgoda

Przepis na idealną pod względem prawnym zgodę zawiera art. 174 ustawy Prawo telekomunikacyjne. **Zgoda wyrażona przez adresata e-mail marketingu nie może być domniemana lub dorozumiana.** Przedsiębiorca nie może np. założyć, że klient, który raz zapytał się o ofertę, wyraża zgodę na przesyłanie kolejnych – poza ofertą, o którą sam zapytał – informacji handlowych.

Zgoda musi przybrać formę jednoznacznego oświadczenia. Ponadto zgoda wyrażona drogą elektroniczną musi zostać utrwalona i potwierdzona przez osobę ją wyrażającą. Potwierdzenie takie można uzyskać od użytkownika, np. wysyłając mu e-maila z linkiem umożliwiającym zaakceptowanie wyrażenia zgody na e-mail marketing. Przedsiębiorca musi pamiętać o tym, że zgoda na marketing **nie jest zgodą udzieloną raz na zawsze** – subskrybent może w każdej chwili swoją zgodę w prosty i wolny od opłat sposób cofnąć.

Kary – e-mail marketing może okazać się bardzo drogi...

Podmiot, który nie wypełnia obowiązków uzyskania właściwej zgody na marketing, podlega karze pieniężnej. To wynika z art. 209 ust.1 pkt 25 ustawy Prawo telekomunikacyjne. Karę nakłada prezes Urzędu Komunikacji Elektronicznej (UKE). Kara, zgodnie z art. 210 ust. 1 ustawy Prawo telekomunikacyjne, może wynieść **do 3% przychodu ukaranego podmiotu, osiągniętego w poprzednim roku kalendarzowym.** W przypadku gdy firma działa krócej niż rok kalendarzowy, prezes UKE za podstawę wymiaru przyjmuje kwotę 500 000 zł. Istotne jest to, że przy ustalaniu wysokości kary prezes UKE uwzględnia zakres naruszenia, dotychczasową działalność podmiotu oraz jego możliwości finansowe. Wskazuje to, że wymierzając karę, prezes UKE prawdopodobnie będzie brał pod uwagę treść e-maila czy częstotliwość i skalę prowadzenia e-mail marketingu.

MARKETING ZGODNY Z PRAWEM



POZYSKANIE UŻYTKOWNIKA



Użytkownik musi wyrazić zgodę na otrzymywanie informacji o charakterze marketingowym



Zgoda może być wyrażona np. przez zaznaczenie „checkboxa” lub zapisanie się do newslettera



WYSYŁKA MAILINGU



Informacje muszą być zgodne z celem udzielenia zgody - nie mogą wykraczać poza jej zakres



Dobłą praktyką jest zawarcie w wiadomości informacji o możliwości odwołania zgody



ODWOŁANIE ZGODY



Zgoda może być odwołana w każdym czasie



Sposób odwołania zgody musi być prosty



Dane osobowe przetwarzane w oparciu o odwołaną zgodę powinny zostać usunięte

Podsumowanie

Opisane zmiany z pewnością znacznie utrudnią przedsiębiorcom prowadzenie marketingu drogą elektroniczną, zwłaszcza że ograniczenia zostały rozszerzone także na osoby prawne. Pozostaje mieć nadzieję, że wprowadzona nowelizacja wpłynie na kreatywność przedsiębiorców, co pozwoli na pozyskanie bardziej wartościowych *leadów*. Natomiast to, czy zmiany okażą się właściwe i skuteczne, pokaże czas. ■

Zofia Babicka-Klecor



Prawniczka z kilkuletnim doświadczeniem. Obecnie rozwija prawniczy startup Legal Geek, który dostarcza rozwiązania prawne dla przedsiębiorców, zwłaszcza dla e-biznesu. Najnowszym produktem startupu jest darmowy kreator regulaminów dla sklepów internetowych. Na blogu LegalGeek.pl pisze m.in. o prawach konsumenta, prawnych aspektach marketingu czy funkcjonowaniu biznesu w sieci. Prywatnie mama i żona, zapalony fotograf oraz miłośniczka Italii.

UWAGA KONKURS!



Wygraj książkę książkę: *Skuteczny e-mail marketing*. Artur Maciorowski w sposób kompletny i przejrzysty objaśnia w niej zasady tworzenia strategii e-mailingowych.

Przedstaw nam pomysł na kampanię e-mailingową produktu lub usługi Twojej firmy zawierający: temat wiadomości, krótką treść, wezwanie do akcji, adres strony docelowej.

Autorów trzech najciekawszych i potencjalnie najsukcesowniejzych kampanii nagrodzimy egzemplarzami książki wydanej przez wydawnictwo Edgard.

Na Wasze odpowiedzi czekamy na fanpage'u magazynu *Firmer* (pod postem konkursowym) od 14 do 29 kwietnia 2015. Powodzenia!

10 wskaźników

e-mail marketingu, które musisz poznać,
zanim zatwierdzisz pierwszą wysyłkę



E-mail marketing to jedna z najstarszych form promocji w sieci, ale nie odchodzi do lamusa i wciąż jest jednym z najbardziej popularnych kanałów komunikacji wybieranych przez firmy. Dlaczego tak się dzieje? Użytkowanie poczty elektronicznej jest już prawie tak powszechne jak oddychanie – używa jej 99% internautów!

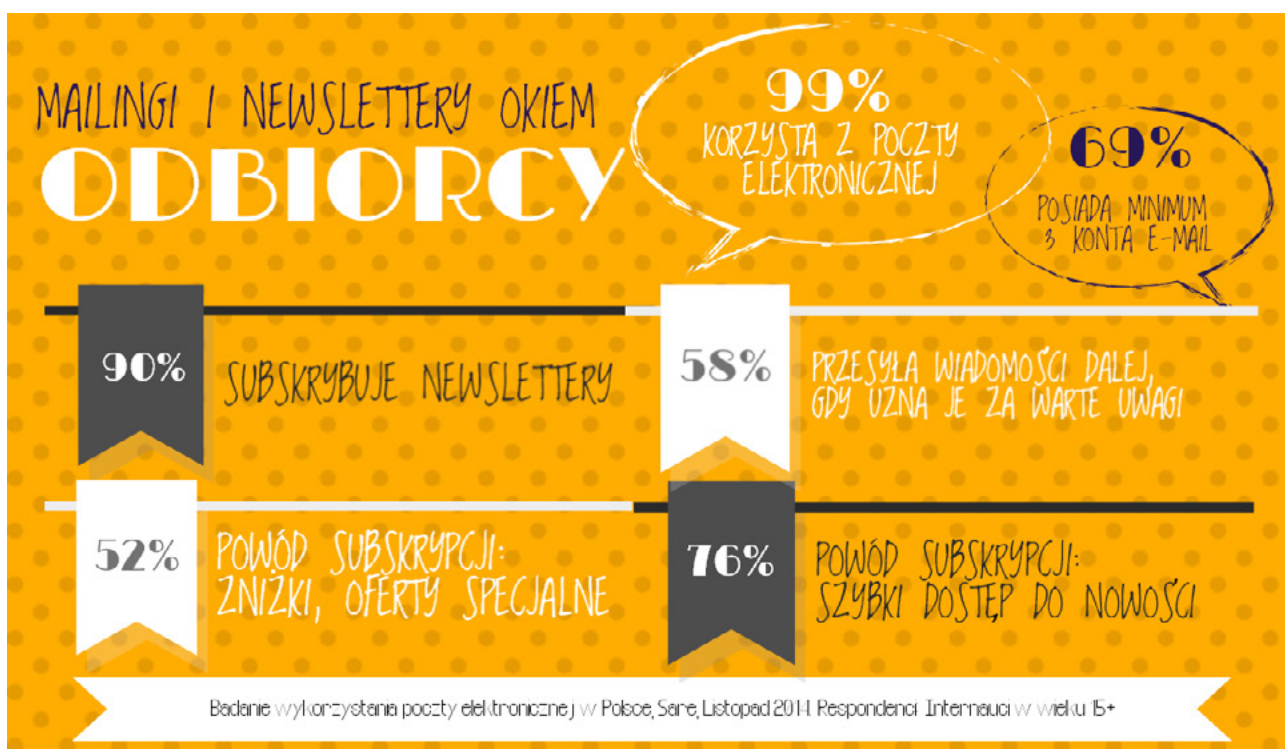
DOMINIKA MIKULSKA

Umiejętnie stosowany e-mail marketing, wykorzystywany w zgodzie z koncepcją marketingu za przyzwoleniem (ang. *permission marketing*), jest również bardzo dobrze przyjmowany przez odbiorców. Uzyskanie zgody na otrzymywanie korespondencji marketingowej jest punktem wyjścia do budowania komunikacji, na którą odbiorca czeka, która jest przez niego pożądana. Dlaczego? Ponieważ oczekuje rozwiązania jego problemu bądź zaspokojenia potrzeby.

Nie zawieźmy go, redagując nasze e-mailingi i newslettery. Ostatecznie e-mail marketing to stosunkowo wdzięczna i skuteczna forma dotarcia do odbiorców.

Wobec tego, jeśli jeszcze nie korzystasz z tej formy online marketingu – czas zacząć!

Każde działanie marketingowe należy mierzyć, co w internecie jest szczególnie łatwe. Jeśli zdecydujesz się na wysłanie swojego pierwszego e-mailingu lub newslettera do klientów, warto wybrać jeden z profesjonalnych programów do e-mailingu. Dlaczego? Ponieważ taki program powinien dostarczyć Ci informacji do obliczenia podstawowych wskaźników lub wyświetlić je przy każdej zrealizowanej wysyłce. Dzięki temu ocenisz ich skuteczność i będziesz mógł je ze sobą porównywać.



Oto kilka pojęć i wskaźników, których znajomość jest niezbędna na początku przygody z e-mail marketingiem.

WYSŁANE

(ang. *Sent number*)

Łączna liczba wszystkich wiadomości wysłanych na pojedyncze adresy e-mail w ramach danej kampanii. Liczba ta nie uwzględnia ponownego dosyłania e-maili, które nie mogły zostać wcześniej dostarczone.

DOSTARCZONE

(ang. *Delivered number*)

Łączna liczba wiadomości e-mail, które prawdopodobnie dotarły do odbiorców, gdyż system wysyłający nie odnotował informacji o ich odrzuceniu przez serwer odbiorczy.

Warto śledzić stosunek e-maili dostarczonych do wysłanych. Jeśli w pewnym momencie urośnie on ponad dotychczasową średnią, należy poszukać źródła tego problemu.

ZWROTY / ODBICIA

Łączna liczba wiadomości e-mail, które prawdopodobnie nie dotarły do odbiorców, gdyż system wysyłający odnotował informację o ich odrzuceniu przez serwer odbiorczy.

Na liczbę zwrotów składa się suma zwrotów twardych i zwrotów miękkich:

● Zwrot twardy

Informacja o braku możliwości dostarczenia do danego odbiorcy tej oraz kolejnych wiadomości e-mail. Powodem otrzymania zwrotu twardego może być np. błąd w adresie e-mail, wcześniejsze usunięcie adresu e-mail z serwera lub nieistnienie serwera.

Adresy e-mail, z których otrzymaliśmy zwrot twardy, powinniśmy usunąć z bazy, ponieważ w przyszłości nie będzie możliwe dostarczenie wiadomości na dany adres. Czynność ta jest niezbędna w celu utrzymania higieny bazy.

● Zwrot miękki

Informacja o chwilowych trudnościach w dostarczeniu do danego odbiorcy wybranej wiadomości e-mail. Zwrot miękki występuje, gdy serwer pocztowy potwierdzi istnienie docelowej skrzynki odbiorczej, ale wiadomości nie udało się dostarczyć. Z reguły powodem jest tymczasowa niedostępność serwera odbiorcy, zerwanie połączenia lub przepełnienie skrzynki odbiorcy.

Tych adresów nie usuwamy na razie z bazy. Najprawdopodobniej możliwe będzie dostarczanie na nie kolejnych wiadomości. Przy następnych wysyłkach możemy monitorować powody ich niedostarczenia.

OTWARCIA

(ang. *Opens*)

Łączna liczba unikalnie wyświetlonych na ekranie komputera – lub innego urządzenia – wiadomości e-mail.

Prawdopodobna liczba otwartych wiadomości jest zwykle znacząco większa niż ta określona wskaźnikiem otwarć. Dzieje się tak ze względu na blokowanie przez odbiorców pobierania grafik do otwartych wiadomości, co jest jedną z technik pomiaru ich wyświetleń.

WSPÓŁCZYNNIK OTWARĆ

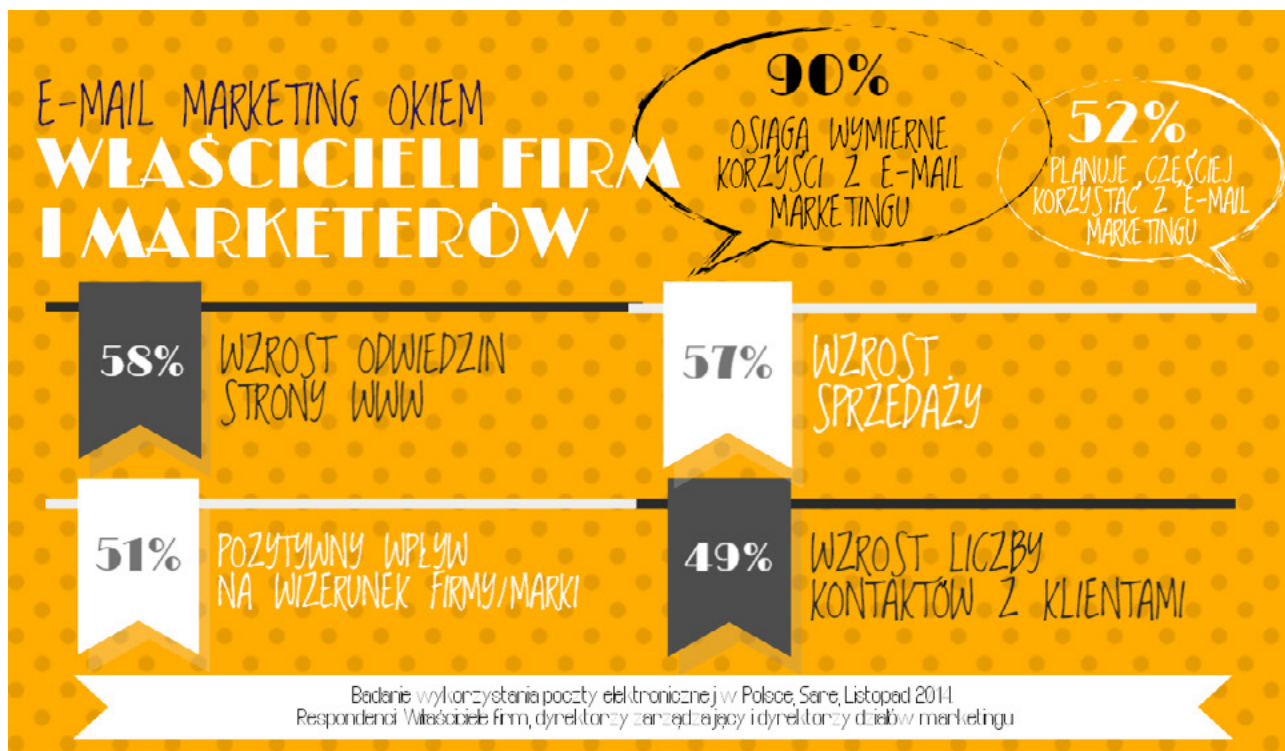
(ang. *OR – Open Rate*)

Wyrażony w procentach stosunek liczby unikalnie wyświetlonych wiadomości do liczby wiadomości wysłanych.



$$\frac{\text{LICZBA WYŚWIELONYCH E-MAILI}}{\text{LICZBA WYŚŁANYCH E-MAILI}} \times 100\%$$

Podstawowy wskaźnik. Mówi nam o tym, jak dużą część spośród osób, którym wysłaliśmy wiadomość, przekonaliśmy do jej otwarcia tematem wiadomości polem „Nadawca”.



KLIKNIĘCIA (ang. *Clicks*)

Łączna liczba unikalnie klikniętych kreacji e-mailingu wysłanego w ramach danej kampanii. Do kliknięć nie są zliczane kliknięcia w kolejne linki w tej samej wiadomości, wielokrotne kliknięcia w ten sam link ani kliknięcia w tzw. linki techniczne (np. link do wypisu, link do podglądu e-maila w przeglądarce WWW).

Unikalne kliknięcie to kliknięcie utożsamiane z pojedynczym użytkownikiem.

WSPÓŁCZYNNIK KLIKNIĘĆ (ang. *CTR – Click Through Rate*)

Wyrażony procentowo stosunek liczby wszystkich kliknięć do liczby wiadomości e-maili wysłanych w ramach danej kampanii.

$$\text{CTR} = \frac{\text{LICZBA WSZYSTKICH KLIKNIĘĆ}}{\text{LICZBA WYŚLANYCH E-MAILI}} \times 100\%$$

Wskaźnik ten zlicza każde kliknięcie w wiadomość, dzięki czemu wprost mówi nam o tym, ile osób rzeczywiście zainteresowało się wysłaną przez nas wiadomością. Uważany jest za najważniejszy ze wskaźników w e-mail marketingu.

WSPÓŁCZYNNIK KLIKNIĘĆ DO OTWARĆ (ang. *CTOR – Click Through Open Rate*)

Wyrażony procentowo stosunek liczby wszystkich kliknięć do wiadomości e-maili otwartych wiadomości (Opens) z danej kampanii.

$$\text{CTOR} = \frac{\text{LICZBA WSZYSTKICH KLIKNIĘĆ}}{\text{LICZBA OTWARTYCH E-MAILI}} \times 100\%$$

Wskaźnik dla dociekliwych. Mówi nam wprost o tym, jak dużą część spośród osób, które zobaczyły naszego e-maila, udało się przekonać kliknięcia w CTA i do przejścia na stronę WWW. ■

CHCESZ WIEDZIEĆ WIĘCEJ?

W poprzednich numerach magazynu FIRMER (czytaj na blogu Firmy.net):

- Bezpłatne i tanie narzędzia do e-mail marketingu
- Dobra baza to podstawa, czyli jak zgromadzić wartościowe kontakty e-mail

Jakich błędów nie popełniać, reklamując się w wyszukiwarkach firm

An empty white search bar with rounded corners, intended for text input. It is part of a larger, light gray rounded rectangle.

Zastanawiasz się, dlaczego nie masz klientów z internetu? Co robisz nie tak? Oto lista najczęstszych błędów, które zauważamy u klientów reklamujących swoje firmy w portalu Firmy.net. Jeśli chcesz zaprezentować firmę w sieci, te wskazówki są uniwersalne. Ostatnimi czasy dla Google bardzo istotne są wszystkie miejsca, w których się reklamujesz. Warto zadbać o to, w jaki sposób prezentujesz informacje na temat swojej oferty w różnych miejscach w sieci.

ALICJA ZBYTNIEWSKA

Rozpoczynasz reklamę biznesu w wyszukiwarce firm (lub jak to potocznie się mówi w „katalogu firm”). Podajesz adres, telefon, określasz, że masz usługi ogólnobudowlane. Mija miesiąc, dwa, a oczekiwanych efektów jak nie było, tak nie ma. Twoje niezadowolenie wzrasta, w kieszeni pusto. Myślisz sobie – „A tyle obiecywali...”. Co zrobiłeś źle?

1. Nieuzupełnianie prezentacji w ogóle

Z czym Ci się kojarzy reklama w wyszukiwarkach czy katalogach firm? Wielu osobom przede wszystkim z listą firm z danej branży, gdzie można znaleźć adresy i telefony w wybranej lokalizacji. Nic bardziej mylnego!

Dane adresowe są przydatne, jeśli poszukuje się np. bankomatu. Ty oferujesz znacznie więcej, prawda? Wręcz koniecznym jest opisanie swojej firmy szerzej niż tylko frazą *usługi ogólnobudowlane*! A popularne wyszukiwarki firm, w tym portal Firmy.net, dają Ci rozbudowane formy zaprezentowania swojego biznesu. Wystarczy z nich skorzystać.

Jeśli ktoś poszukuje klubu fitness w swojej okolicy, to nie jest istotny dla niego tylko adres. Interesuje go oferta, rodzaj zajęć, instruktorzy, atmosfera w klubie, opinie, cena karnetów lub pojedynczego wejścia.

Te i podobne informacje powinieś zaprezentować internautom bez względu na to, w jakiej branży działasz. Jeśli zaciekawisz swoją ofertą, przejście do zakładki „kontakt” będzie naturalnym kolejnym krokiem. Po drugie, Google kocha treść. Dodam: wartościową treść. Po prostu musisz opisać konkretnymi słowami,

najlepiej swoimi, czym się zajmujesz i co oferujesz. Od czasu zmiany przez Google silnika swojej wyszukiwarki treść ma kluczowe znaczenie. Ma wyjaśniać odbiorcy jak najwięcej zagadnień z Twojej profesji, wręcz odpowiadać na hipotetyczne pytania, które mógłby on zadać. Jeśli na Twojej stronie WWW lub prezentacji w wyszukiwarkach firm brakuje wartościowych informacji, masz małe szanse na najwyższe pozycje w TOP Google. Po prostu tak to działa i trzeba się do tych reguł dostosować.

Ze względu na potrzeby internautów oraz wymogi Google koniecznie uzupełnij jak najwięcej informacji o biznesie, który prowadzisz.

2. Używanie zbyt ogólnych opisów i haseł

Piszesz, że ofertujesz kompleksowe usługi, posiadasz szeroki asortyment, zapewniasz najwyższą jakość i dysponujesz wieloletnim doświadczeniem. Brzmi znajomo? W ten sposób swoje usługi opisuje zdecydowana większość przedsiębiorców. To się potocznie zwie laniem wody. Bez konkretów nie przyciągniesz nowych klientów. Masz zaledwie chwilę na zainteresowanie swoją ofertą odwiedzającego Twoją firmową stronę lub prezentację. Nie strać jej i nie każ czytać nic niemówiących i niewyróżniających Cię ogólników.

Znajdź wyróżniające Twoją firmę cechy i przedstaw je tak, aby klient zobaczył w nich korzyść dla siebie. Jeśli nie chcesz tego zrobić dla swoich klientów, zrób to chociaż dla Google.

3. Pomijanie kluczowych słów w treści strony lub prezentacji

Układasz listę słów i fraz kluczowych, które definiują Twoją firmę. To pierwszy krok do sukcesu. Teraz Twoim zadaniem jest skonstruowanie oferty tak, aby udowodnić, że rzeczywiście zajmujesz się tym, co znajduje się na Twojej liście. Musisz po prostu użyć danych fraz w swoich opisach. Pamiętaj, że sztuczne zapełnianie nimi treści, jest wskazywane przez Google jako jedna z niedozwolonych praktyk i może obniżyć pozycję strony w rankingu. Oto przykład opisu, który traktowany jest przez roboty wyszukiwarek jako nienaturalny:

Prezentujemy Ci klub fitness w Pruszczu Gdańskim. Nasz klub fitness to wyjątkowe miejsce na mapie Pruszcza Gdańskiego. Jeśli chcesz zrzucić zbędne kilogramy, koniecznie odwiedź nasz klub fitness. Zadzwoń lub przyjdź do klubu fitness na ulicy Dworcowej w Pruszczu Gdańskim.

Jeśli chcesz pozycjonować się na konkretną frazę, zwróć uwagę na to, aby wykorzystać ją w swoich tekstach. Pomyśl, jakich słów użyliby użytkownicy, by znaleźć firmę taką jak Twoja, i zamieść je w treści witryny.

Dołóż starań, aby stworzyć przydatną, bogatą w informacje zawartość prezentacji, w której słowa kluczowe występują w odpowiednich miejscach i we właściwym kontekście.

4. Korzystanie z treści skopiowanej z innych witryn

Jeśli uzupełniasz opisy swojej działalności w różnych miejscach w internecie, nie możesz wszędzie powielać tych samych treści. Dla Google jest to bezużyteczne, bo skopiowana treść nie daje użytkownikom nowej wartości, przez co wpływa negatywnie na wyniki pozycjonowania. Nie chodzi o to, że masz zacząć posługiwać się innym językiem. Mogę powiedzieć, że nawet musisz używać tych samych słów kluczowych i fraz, ale w różnym kontekście. Po prostu nie możesz kopiować 1:1 z innych stron. Dotyczy

to również stron, które są w Twoim posiadaniu. Jeśli już kopiujesz (czego nie popieramy), to chociaż z uwagą przyjrzyj się temu, co zostało opublikowane. Zauważamy, że często skopiowany tekst zawiera błędy, jest źle sformatowany lub ucięty w połowie zdania – nie wygląda to dobrze w oczach potencjalnych klientów. Szanuj klienta bez względu na to, gdzie znalazł informację o Twojej firmie i z jakiego źródła na nią trafił.

W przypadku prezentacji Firmy.net niepotrzebnym działaniem jest powielanie tej samej treści w różnych zakładkach.

Treści opisujące Twoją firmę muszą być unikalne. Nie kopiuj ich z innych stron. Jest to bardzo ważne, gdyż duplikowanie treści wpływa negatywnie na pozycję prezentacji w Google.

5. Zamieszczanie niskiej jakości zdjęć i grafik, przede wszystkim logo

Internauci lubią przeglądać obrazki w sieci. Jednak jeśli masz zapełnić prezentację lub stronę nieatrakcyjnymi zdjęciami lub grafiką, nie rób tego w ogóle. Zdjęcia dobrej jakości lepiej przemawiają do użytkownika niż zamazane i niewyraźne. Pierwsze wrażenie jest najważniejsze i jeśli Twoja identyfikacja jest niechlujna, tak też odbiorą Twoje usługi potencjalni klienci. Dotyczy to także logo – zawsze zwróć uwagę na to, żeby używać pliku o wystarczającej rozdzielczości. Jeśli nie masz logo – nic się nie stanie.

Dość istotną kwestią są także podpisy zdjęć. Dla Google są ważne w procesie pozycjonowania, a dla przeglądających Twoją stronę stanowią uzupełniającą informację. Jeśli zamieszczasz zdjęcia lub grafiki na swojej stronie lub prezentacji, zawsze opisz je jak najdokładniej. Stosuj rozbudowane nazwy pliku np. foteldentystyczny.jpg zawiera znacznie więcej informacji niż nazwa IMG00099.JPG

Urozmaicaj swoją stronę lub prezentację wysokiej jakości zdjęciami. Stosuj przy tym trafne, opisowe tytuły i podpisy obrazów.

6. Niebranie udziału w programie Firma Przyjazna Internautom

Portal Firmy.net chce Ci pomóc zbudować pozytywny wizerunek w internecie. Z tego powodu stworzyliśmy specjalny program, dzięki któremu krok po kroku spełnisz najważniejsze wymogi panujące w sieci. Udział w programie jest bezpłatny i każdy posiadacz prezentacji w Firmy.net może wziąć w nim udział. Poniżej przedstawiamy wymagania programowe, które określiliśmy jako podstawowe, aby cieszyć się sukcesem swojej firmy w sieci. Wykorzystaj tę wiedzę nie tylko podczas tworzenia prezentacji w Firmy.net, lecz także na własnej stronie WWW oraz w dalszym kreowaniu pozytywnego wizerunku w sieci.

- **Doprecyzowana, kompletna i rzeczowa oferta**
- **Unikalna i wartościowa treść dla Google**
- **Potwierdzona rzetelność**
- **Profesjonalna prezentacja**
- **Wyróżnianie wizerunku**

Weź udział w programie Firma Przyjazna Internautom.
Dowiedz się więcej: fpi.firmy.net

Reklama, która dostarcza Ci nowych klientów z sieci

Reklamując się w portalu Firmy.net – jednej z najpopularniejszych wyszukiwarek firm – nie musisz dbać o działania pozycjonerskie, optymalizację pod wyszukiwarki ani o budowanie reputacji swojej prezentacji w sieci.

Prezentacje Firmy.net są już tak przygotowane, aby natychmiast zacząć ściągać na nie nowych klientów bez żadnych dodatkowych kosztów związanych z SEO. Kluczem do sukcesu jest odpowiednio uzupełniona prezentacja!

Sposób, w jaki uzupełnisz swoją prezentację, wpływa na to, czy skuteczna będzie Twoja reklama w portalu Firmy.net. Stworzenie unikalnych opisów z użyciem słów kluczowych to podstawa, aby zostać znalezionym w sieci.

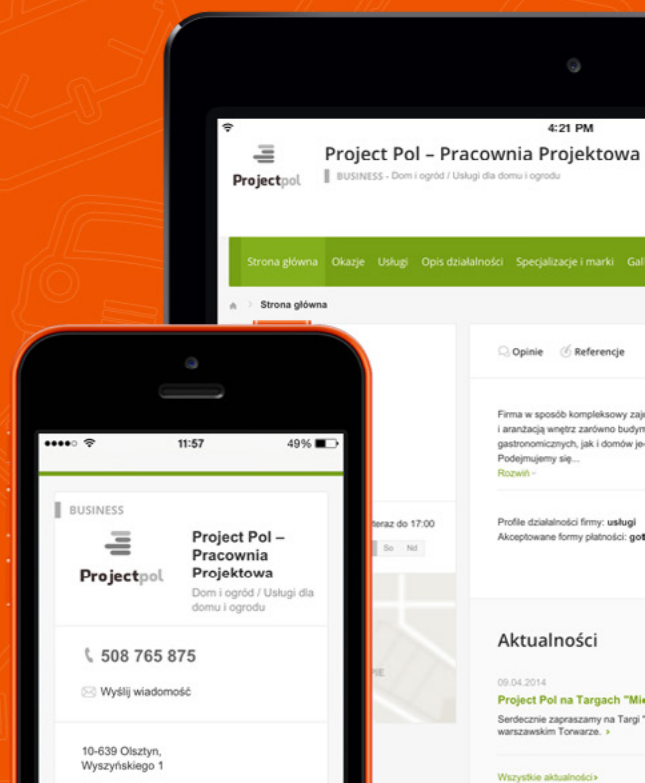
Przedstawienie zakresu swojej działalności oraz wypełnienie katalogu produktami lub usługami, które oferujesz, to konieczność, aby Twoja firma została zindeksowana w wynikach wyszukiwania, czy to w aplikacji, wyszukiwarce firm, czy w Google. ■

REKLAMA

Firmy.net

Wyprzedź konkurencję!
 Stwórz mobilną stronę www

TESTUJ BEZ OPŁAT



Time is money,

czyli sekrety e-commerce

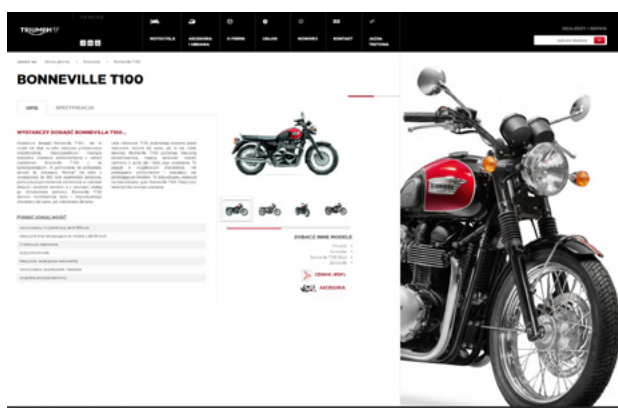


Ponad 50% polskich internautów dokonuje zakupu w sieci. Wystarczą jednak tylko trzy sekundy oczekiwania, aby 57% użytkowników zrezygnowało z dokonania zakupów w Twoim sklepie. Aż 80% z nich nigdy nie odwiedzi już Twojej witryny i zdecyduje się na ofertę konkurencji. Jak temu zaradzić? Dostosowując funkcjonalność swojego sklepu do oczekiwań konsumentów i optymalizując proces zakupu oraz wyszukiwania produktów.

PIOTR TABIŚ

Wartość polskiego rynku e-commerce wyniosła w 2014 roku blisko 30 mld zł. Stale rosnąca liczba klientów decydujących się na tę formę zakupu sprawia, że coraz większa liczba firm z sektora MŚP decyduje się na możliwość sprzedaży swoich produktów w sieci. Przed podjęciem tego typu decyzji kluczowym aspektem jest szczegółowe określenie grupy docelowej i optymalizacja rozwiązań związanych z wyszukiwaniem i ekspozycją produktów.

Badania wskazują, że pierwsze 90 sekund jest potrzebne klientom na dokonanie wstępnej oceny produktu, która bezpośrednio wpływa na analizę atrakcyjności oferty i podjęcie początkowej decyzji zakupowej. W ponad 90% to zdjęcia i ich ekspozycja mają najważniejszy wpływ na ocenę produktu, czego konsekwencją jest podjęcie decyzji o zakupie lub rezygnacja. Umieszczenie więcej niż jednego zdjęcia, a także atrakcyjna kreacja znacząco zwiększają sprzedaż.



Karta produktu
klient: Triumph Polska, realizacja: Artneo.pl

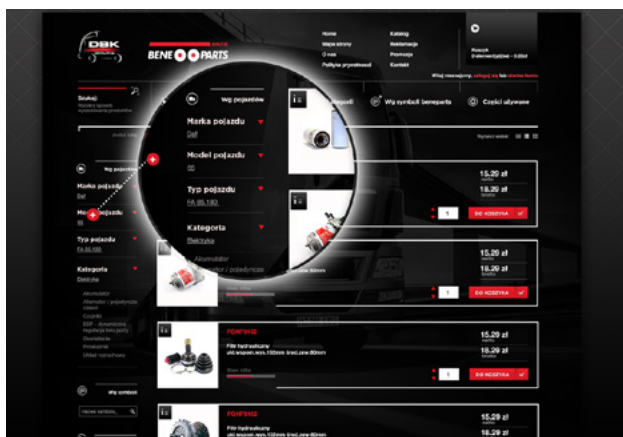
Warto jednak zwrócić szczególną uwagę na to, aby prezentowany w sieci produkt zgadzał się z oryginałem, ponieważ niezgodność towaru z prezentowaną ofertą stanowi jedną czwartą powodów zwrotu zakupionego asortymentu. Tego typu sytuacja wpływa na obniżenie wiarygodności sklepu, co bezpośrednio przekłada się na negatywne opinie, a w konsekwencji obniża poziom sprzedaży.

W erze dynamicznego rozwoju mediów społecznościowych to właśnie opinie i rekomendacje mają kluczowe znaczenie dla podejmowania decyzji zakupowych przez internautów. Z raportu *Global Trust in Advertising and Brand Messages* opracowanego przez agencję Nielsen Media Research wynika, że blisko 70% Europejczyków jest skłonnych dokonać zakupu w sklepie pod wpływem pozytywnych opinii innych osób, a ponad 80% dokona zakupu w sklepie polecanym przez najbliższych.

Podobnie sytuacja wygląda w Polsce. Pozytywne opinie o jakości obsługi, bezpieczeństwie zakupów oraz terminowości realizowanych zleceń są podstawą do wyboru miejsca zakupu.

Bardzo ważnym aspektem jest również odpowiednia konfiguracja wyszukiwarki produktów. Badania firmy FACT-Finder wskazują, że nawet do 40% zapytań wyszukiwania jest wpisywana inaczej, niż wskazuje na to lista produktów. Oznacza to, że brak uwzględnienia błędnego nazewnictwa w wynikach wyszukiwania wpływa na

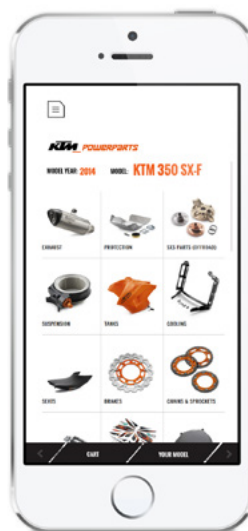
odrzućcie ponad jedną trzecią zapytań klientów. Niełatwo przeanalizować wszystkie możliwe błędy, ale niezwykle istotne jest, aby uwzględnić jak największą ich ilość, a także wprowadzić do wyników wyszukiwania synonimy słów kluczowych. Internetowa wyszukiwarka jest ważna dla kupujących, ponieważ (według badań Nielsen Group) brak znalezienia produktu w pierwszym wyniku wyszukiwania jest większości wypadków jednoznaczny z rezygnacją z zakupu.



Wyszukiwarka produktów.

klient: Beneparts Polska, realizacja: Artneo.pl

Właściciele sklepów muszą również zwrócić szczególną uwagę na internautów mobilnych. Z danych raportu MEC Mobile Report 2014 wynika, że prawie dwie trzecie polskich internautów ma smartfon, a blisko jedna trzecia tablet. Rozwój rynku m-commerce w Polsce w dużym stopniu będzie uzależniony od zrozumienia tego trendu przez sprzedawców, a także odpowiedniego dostosowania e-sklepów do urządzeń mobilnych. Warto jednak zaznaczyć, że odsetek zakupów wykonywanych przez urządzenia mobilne w krajach Europy Zachodniej jest wysoki, dla przykładu w Wielkiej Brytanii wynosi blisko 20%. Już teraz dane mGenerator.pl wskazują 100-procentowy wzrost sprzedaży w Polsce z użyciem smartfonów w 2014 roku. Analitycy sugerują, że na przestrzeni najbliższych lat poziom wzrostu utrzyma się i osiągnie 10% całości sprzedaży w sieci. Nie bez znaczenia jest również fakt, że



Wersja mobilna sklepu

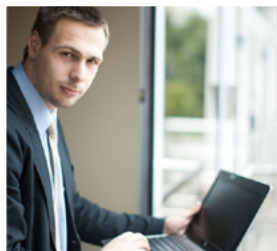
klient: KTM Polska, realizacja: Artneo.pl

obecnie blisko 40% internautów, podczas podejmowania decyzji zakupowej korzysta ze smartfonów, nawet jeżeli finalnie dokonuje zakupu z użyciem komputera.

Dlatego już teraz wersja mobilna sklepu to nie nowy trend, a standard, do którego właściciele sklepu powinni się, jak najszybciej dostosować.

Należy pamiętać, że budowa e-sklepu to dopiero początek procesu sprzedaży, a wprowadzenie swojej marki na rynek internetowy wymaga odpowiednich działań marketingowych, w tym m.in. SEM/SEO, AdWords czy kampanii w social mediach. Dlatego, decydując się na budowę i prowadzenie sklepu internetowego, warto skorzystać z usług doświadczonej agencji, dzięki czemu będziemy mieli większe prawdopodobieństwo, że nasz projekt okaże się sukcesem. ■

Piotr Tabiś



Absolwent komunikacji społecznej Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie oraz studiów podyplomowych z zakresu marketingu w sieci Wyższej Szkoły

Europejskiej im. ks. J. Tischnera. Przez ponad pięć lat pełnił funkcję account managera w Imago PR, gdzie wspólnie z zespołem został nagrodzony „Złotym Spinaczem” – prestiżową nagrodą branży PR oraz „Złotymi Formatami”. Od 2013 roku creative director w Agencji Interaktywnej Artneo. Pracował dla takich marek, jak National Geographic, Piaggio, Vespa, KTM czy Tauron.

ZANIM WYDASZ PIERWSZY 1000 ZŁ NA REKLAMĘ,

czyli co jako początkujący reklamodawca
powinieneś wiedzieć o AdWords



Więcej odwiedzin na stronie firmowej i w sklepie internetowym. Więcej telefonów od klientów. Większe obroty online w sklepie internetowym. Generowanie leadów potencjalnych klientów online i offline (efekt ROPO). Wzrost świadomości marki/oferty. Katalog celów biznesowych, jakie może pomóc zrealizować reklama w płatnych wynikach wyszukiwania, jest obszerny i kuszący. Ale ile to kosztuje, zapytacie? Po kolei.

DOMINIKA MIKULSKA

Czym jest Google AdWords?

Google AdWords jest płatnym programem reklamowym, w którym można samodzielnie tworzyć reklamy online. Docierają one do odbiorców dokładnie w chwili, kiedy są zainteresowani produktami lub usługami sprzedawanymi przez nas lub interesują się zagadnieniami z nimi związanymi. Reklamy emitowane są w sieci wyszukiwania Google oraz w jej reklamowej sieci partnerskiej.

Sieć reklamowa a sieć wyszukiwania

Sieć wyszukiwania Google to wyszukiwarka Google oraz witryn związanych z wyszukiwaniem, jak Onet.pl, Gazeta.pl itp., w których

mogą być wyświetlane reklamy. Właściciel firmy (reklamodawca) może zdefiniować powiązane ze swoim biznesem słowa kluczowe, a po wpisaniu ich przez użytkownika do wyszukiwarki reklamy zostaną wyświetlone u góry lub po prawej stronie jako tak zwane „linki sponsorowane”. Format reklamy stosowanej w wyszukiwarce to reklama tekstowa, poza kilkoma wyjątkami.

Sieć reklamowa Google to ponad milion witryn, filmów i aplikacji, które udostępniają swoją powierzchnię do wyświetlania reklam. Do sieci reklamowej należy m.in. YouTube, Gmail. Reklamodawca może kierować na miejsca docelowe, czyli na wybrane przez siebie strony WWW będące w sieci reklamowej Google, poprzez wybranie adresu URL strony. Może też kierować reklamy w sposób



Struktura programu reklamowego AdWords

kontekstowy, wtedy będą się wyświetlały na stronach o pasującej do produktu/usługi tematyce. W sieci reklamowej dostępne są wszystkie formaty reklam – tekstowe, wideo i graficzne.

Elastyczność

System reklamowy AdWords cechuje prostota i elastyczność. Reklamodawca samodzielnie zarządza kampanią, a jej wyniki widzi już chwilę po uruchomieniu, gdyż reklama jest wyświetlana użytkownikom natychmiast po zatwierdzeniu przez Google. Pojawienie się naszej firmy na pierwszej stronie wyników wyszukiwania (oczywiście w sekcji Reklama) nie wymaga długiego czasu optymalizacji i „wspinania się”, jak ma to miejsce w przypadku pozycjonowania tradycyjnego.

Ponadto reklamodawca ma możliwość wprowadzenia zmian w dowolnym momencie, nawet w trakcie trwania kampanii. Zmiany mogą dotyczyć zarówno słów kluczowych, jak i treści wyświetlanych reklam, np. promocje, wyprzedaże, linki do stron docelowych, kreacje w reklamach graficznych itp. Jest to bardzo korzystne, ponieważ pozwala w trakcie trwania kampanii eliminować nieskuteczne reklamy, a także reagować na zmieniające się warunki i odpowiadać na działania konkurencji.

Planowanie budżetu

System AdWords jest skierowany do początkujących i zaawansowanych reklamodawców. Co ważne, wielkość budżetu nie ma decydującego znaczenia, gdyż Google wyświetla zarówno reklamy jednoosobowych, lokalnie działających firm, jak i dużych graczy. Reklamodawca nie jest zobowiązany do wydania określonej minimalnej kwoty – samodzielnie ustala i kontroluje swój budżet. Wyświetlanie reklam zależy od zadeklarowanej stawki za kliknięcie i wyniku jakości dla reklamy, o czym będzie za chwilę.

W ramach Google AdWords dla każdej prowadzonej kampanii ustalany jest **budżet dzienny**. Budżet może być dowolnie kreowany: jednakowy w ciągu całego miesiąca, ale też inny w każdym dniu, np. ze względu na okresowe zainteresowanie produktami czy usługami w weekendy.

Maksymalna kwota pobrana miesięcznie przez system AdWords to iloczyn dziennego budżetu i średniej liczby dni w miesiącu (30,4).

W przypadku większej liczby zapytań, skutkującej większą liczbą kliknięć, system może zezwolić na przekroczenie budżetu dziennego o maksymalnie 20%, aby zapewnić częstsze wyświetlanie reklamy w dni, gdy jest popularniejsza. Innego dnia kwota wykorzystana będzie przez to niższa, ale ostatecznie średnia będzie oscylowała wokół zadeklarowanej stawki. W ten sposób system optymalizuje wykorzystanie budżetu, by wygenerować jak najwięcej wyświetleń. Jednak częste przekraczanie dziennego budżetu może spowodować nałożenie na kampanię automatycznego ograniczenia liczby wyświetleń, wtedy warto skorzystać ze wskazówek zmian ustawień kampanii proponowanych w panelu.

W przypadku ustawienia kilku kampanii jednocześnie można ustanowić dla nich budżet wspólny, który będzie przez nie współdzielony. To dobre rozwiązanie, jeśli nie mamy czasu na tworzenie i monitorowanie budżetów poszczególnych kampanii i wolimy zdać się na automatyczną optymalizację, by uzyskać jak największą możliwą liczbę kliknięć reklam przy danym budżecie.

Rozliczenia rzeczywiste

Płatności za reklamy odbywają się w oparciu o kilka strategii. Zdecydowanie najpopularniejsze są opłaty za kliknięcie, czyli CPC (ang. *cost per click*). Opłata jest naliczona w momencie, gdy użytkownik klika w reklamę i zostaje przeniesiony na stronę docelową.

Mamy do czynienia z dwoma typami CPC:

Maksymalny CPC – to najwyższa kwota, jaką reklamodawca może przeznaczyć na uzyskanie pojedynczego kliknięcia – czyli deklarowana stawka w licytacji pozycji.

Rzeczywisty CPC – to rzeczywista opłata ponoszona za kliknięcie, związana z rankingiem reklamy – czyli kwota, która faktycznie obciąża nasz budżet.

CPC to jedyna forma rozliczeń w przypadku reklam w sieci wyszukiwanie Google. Ustalenie stawek maksymalnego CPC może się odbywać ręcznie lub automatycznie (system sam ustala stawki za kliknięcie). Dwie mniej znaczące formy rozliczeń, dostępne jedynie dla działań w sieci reklamowej, to CPM i CPA.

CPM (ang. *cost per mile*), czyli opłata za tysiąc wyświetleń reklamy. Rozwiązanie dla tych reklamodawców, którym zależy bardziej na promocji wizerunkowej niż na mierzalnych efektach w postaci wizyt na stronie.

Drugi z mniej popularnych typów opłat to **CPA** (ang. *cost per action*), czyli koszt pozyskania konwersji w postaci konkretnej akcji, zachowania użytkownika, np. zapisu do newslettera, wypełnienia formularza. Jest to opcja zaawansowana, powiązana z narzędziem optymalizatora konwersji.

Pozycja reklam Google

Wielu reklamodawców używa tego samego słowa kluczowego do wyświetlania reklam lub chce, aby ich reklamy były wyświetlane w tych samych witrynach sieci partnerskiej. Która reklama wyświetli się wyżej? Aby to określić, Google używa tzw. **rankingu reklamy** (ang. **Ad Rank**). Zależy on od:

- **stawki**, która oznacza, ile jesteśmy gotowi zapłacić za kliknięcie, czyli wspomnianego już powyżej maksymalnego CPC,



- **jakości reklam**, słów kluczowych i witryny, mierzona za pomocą tzw. Wyniku Jakości,
- **przewidywanego wpływu** rozszerzeń reklam i innych formatów reklamy.

Wykorzystanie współczynnika jakości do określenia pozycji skutkuje tym, że nawet jeśli stawki konkurencji są wyższe od naszych, nadal możemy zdobyć wyższą pozycję – niższym kosztem – używając bardzo trafnych słów kluczowych, reklam i rozszerzeń.

Ranking reklamy jest obliczany zawsze, gdy reklama zostaje uznana za odpowiednią do wyświetlenia, tak więc pozycja reklamy może być za każdym razem inna w zależności od konkurencji w danym czasie.

Precyzyjne kierowanie reklamy

Optymalizowanie budżetu jest możliwe dzięki opcji bardzo dokładnego określenia grona odbiorców reklam. Wyszukiwarka Google

gromadzi niezliczoną ilość danych o swoich użytkownikach na podstawie odwiedzanych przez nich stron i akcji, których dokonują w wyszukiwarce. Każdy użytkownik ma przypisaną płeć, przybliżony wiek i strefę zainteresowań. Pozwala to na kierowanie reklam do odpowiedniej grupy odbiorców (tzw. targetowanie). Przykładowo ofertę zabiegu pielęgnacyjnego przeciw zmarszczkom w salonie kosmetycznym będziemy kierować do kobiet w przedziale wieku 35–44 lat, a nie do zupełnie niezainteresowanych nim mężczyzn poniżej 20 lat.

Wyświetlanie reklam możemy ograniczyć także do konkretnego kraju, województwa czy miasta. Jest to bardzo korzystne dla lokalnych firm, zwłaszcza usługowych lub prowadzących sprzedaż w sklepie stacjonarnym. Przekaz reklamowy trafia do osób z terenu objętego obszarem działania firmy.

Ponadto określimy także czas wyświetlania reklam, np. konkretne godziny. Przykładowo godziny od 8–17 będą odpowiednie, gdy sprzedajemy artykuły lub świadczymy usługi dla firm, a godziny popołudniowe dla artykułów i usług, które użytkownicy „konsumują” w ramach swojej prywatnej aktywności.

AdWords umożliwia reklamowanie się w większości krajów na świecie i tworzenie reklam w kilku językach. Pozwala określić zasięg na dowolnie wybrane kraje, a także tworzyć reklamy w języku obowiązującym w danym kraju lub w innym języku. Np. poprzez Google AdWords zaoferujesz pracę dla użytkowników w Wielkiej Brytanii po polsku.

Skuteczność monitorowana

Panel reklamowy prezentuje mnóstwo danych i gotowych wskaźników. Na ich podstawie ocenimy skuteczność reklamy. W każdej chwili mamy możliwość wygenerowania raportu skuteczności prowadzonej kampanii reklamowej. Dzięki temu porównamy wyniki z poprzednich okresów. Połączenie konta

Google AdWords z kontem Google Analytics zapewnia już w zasadzie pełną informację.

Sam Analytics powie nam, czego szukają internauci, w jaki sposób to robią, skąd dokonują wyszukiwań, ile osób wchodzi przez pomysłkę itp.

Możemy także odfiltrować informacje, jak zachowują się i co ostatecznie na naszej stronie robią użytkownicy, którzy trafili z reklam AdWords, a więc uzyskamy informację o prawdziwej efektywności naszych starań reklamowych.

Półowa pieniędzy wydanych na reklamę jest zmarnowana, problem w tym, że nie wiadomo która.

David Ogilvy

AdWords rozwiązuje ten problem.

W następnym numerze zajmiemy się praktycznymi aspektami tworzenia kampanii reklamowej. ■

PROGRAMY LOJALNOŚCIOWE, ROBISZ TO ŹŁE

Programy lojalnościowe jakiś czas temu szturmem wdarły się w życie codzienne Polaków, a Ci postanowili ich nagle unikać. Wystarczy chwila w kolejce na stacji benzynowej, by usłyszeć stale powtarzane: nie zbieram punktów, nie chcę zbierać, śpieszy mi się. Czy to oznacza, że lojalnościówki straciły rację bytu?

ADAM PACHUCKI, EVERYTAP

Zmęczenie materiału

Sprawdzająca się do niedawna formuła programów lojalnościowych zaczęła się wyraźnie kończyć. Najoczywistszym powodem takiego stanu rzeczy zdaje się być przesycenie i znudzenie, ale co poza tym? Po pierwsze, istniejące do tej pory programy wymagały sporo uwagi ze strony uczestników – musieli pamiętać, by brać ze sobą kartę do nabijania punktów. Gdy parę razy zapominali, nie czuli potrzeby powrotu do zabawy i rezygnowali z niej.

Drugim, chyba nawet ważniejszym, problemem stała się kwestia mało emocjonujących nagród. Poziom życia Polaków podnosi się systematycznie i przestajemy gonić za tym, co małym kosztem możemy zafundować sobie sami. Zdarzają się przy tym oczywiście też próby nagradzanie klientów ekskluzywnymi wycieczkami dookoła świata, ale zabawa, w której na tysiące uczestników ostatecznie zadowolonych jest kilka osób, to słaby pomysł na budowanie pozytywnych skojarzeń z marką.

Odrębną kwestią jest podejście właścicieli kawiarni, restauracji i innych miejsc organizujących programy lojalnościowe, którzy dostrzegają w nich wyłącznie sposób na szybkie podniesienie sprzedaży. W świecie biznesu trudno zapominać o pieniądzach, ale wydaje się, że klienci coraz częściej czują się jak pieski z eksperymentu Pawłowa – mają gonić za nagrodą przygotowaną przez dobrego pana. Takie postawienie sprawy, poza pozorną lojalnością, nie buduje relacji na linii marka-klient. Tworzy między nimi dystans i wrażenie

toksycznego związku. Lojalność anonimowego klienta kończy się zawsze, gdy tylko inny pan zaoferuje korzystniejszą promocję.

Programy lojalnościowe 2.0

Możliwość odwrócenia zastanego modelu programów lojalnościowych pojawiła się dzięki tajemniczo brzmiącej technologii iBeacon. Nie wchodząc w szczegóły, beacony to małe urządzenia o ogromnych możliwościach. Pozwala smartfonom rozpoznawać kontekst sytuacji, w jakiej znalazł się w danej chwili jego właściciel. Umieszczone w dowolnym miejscu nadajniki (beacony) emitują nieprzerwanie sygnał, który rozpoznawany przez aplikację mobilną, wywołuje w niej określone działanie. Dużo nowych informacji, ale co to oznacza w praktyce? Najogólniej mówiąc – rewolucję.

Wykorzystując nową technologię, można tworzyć programy lojalnościowe, o których użytkownicy w zasadzie nie będą musieli pamiętać. Operując przykładem: klient wchodzący do klubu może zostać automatycznie rozpoznany przez beacony i przywitany imienną notyfikacją, która w formie przypomina SMS. Czas spędzony przez klientów w danym miejscu i częstotliwość ich powracalności są przy okazji mierzone w tle.

Łatwo wyobrazić sobie scenariusz, że w ulubionej kawiarni pojawia się kolejny raz w danym tygodniu i z tego powodu dostajemy kawę lub – lepiej – zaproszenie do lekcji jej parzenia pod okiem baristy.

Patrząc na technologię iBeacon ze strony czysto biznesowej, dużym jej atutem jest mierzalność wszystkich działań. Na podstawie zbieranych danych można odpowiednio targetować akcje promocyjne, śledząc na bieżąco ich efekty. Istnieje też możliwość tworzenia profili klientów, miejsc i marek, co daje informacje zwrotne, w jakim kierunku powinno się zmierzać i która forma aktywności jest najskuteczniejsza.

To się dzieje

Możliwości, które otwiera nowa technologia, powoli znajdują swoje zastosowanie w życiu codziennym. Istnieją już pierwsze wdrożenia beaconów na świecie, takie jak aplikacja Shopkick i Downtown. Aplikacja Shopkick, używana w sieci amerykańskich sklepów Macy's, pozwala m.in. kierować klienta do konkretnej części sklepu i upraszcza dokonywanie płatności mobilnych. Z kolei aplikacja Downtown z Palo Alto ułatwia proces zamawiania posiłków w restauracjach.

W Polsce aktywnie działa między innymi projekt Everytap, który na początku roku podpisał umowę inwestycyjną i dołączył do gry o zajęcie rynku programów lojalnościowych wycenianego na kwotę aż 900 mld dol. w skali globalnej.

Na czym polega różnica między tego typu projektem a tradycyjnymi programami lojalnościowymi? Przede wszystkim chodzi tu o zmianę klientów w mile widzianych gości. Dobrym zobrazowaniem może być serial *Przyjaciele*, którego bohaterowie czuli się w kawiarni jak u siebie w domu. Tego rodzaju doświadczenia nie sposób kupić za pieniądze, a buduje on prawdziwe przywiązanie do miejsca. Jeśli osoby w restauracji panikują, gdy zapomniły portfela, znaczy to, że miejsce nie traktuje ich jak partnera.

Założeniem aplikacji lojalnościowych 2.0 jest zmiana takiego myślenia, a przy okazji dostarczenie użytkownikom wyjątkowych wrażeń – takich, których odzwierciedlenie jest bardziej emocjonalne niż materialne. – *Po kilku miesiącach mało kto będzie wspominał darmowe piwo, ale już selfie z ulubionym wokalistą oprawi w ramkę i pokaże znajomym. Na tego typu przeżyciach nam zależy i właściciele miejsc zaczynają doceniać ich wartość* – mówi Kamil Łukasiewicz, współtwórca projektu Everytap. Co ciekawe, jego projekt poza Polską działa też aktywnie w odległej Gwatemali, a w połowie roku wystartuje w Dublinie.

Tej siły nie zatrzymasz

Światowe media branżowe przewidują, że zaczynający się właśnie rok należeć będzie do projektów korzystających z technologii iBeacon. Brzmi to prawdopodobnie, tym bardziej że z miesiąca na miesiąc przybywa właścicieli smartfonów, a liczba ich sprzedaży od tego roku przekroczy wolumen sprzedawanych komputerów. Równocześnie konkurencja między operatorami komórkowymi sprawia, że internet mobilny nie jest już droгим dodatkiem dla bogatszych, a codziennością Kowalskiego.

Mając to na uwadze, można wierzyć, że rozsądne wykorzystanie beaconów przyczyni się do rewolucji w oklepanych formach lojalnościówek, które zamiast darmowych burgerów zaoferują unikalne doświadczenia.

Zaproszenia na backstage po koncertach, darmowe miejsce parkingowe, lekcje gotowania z ulubionym szefem kuchni, czy dostęp z wyprzedzeniem do rezerwacji stolika w obleganej restauracji, to już całkiem konkretne powody, by identyfikować się z daną marką lub miejscem. ■

UNIA WESPRZE

INNOWACYJNOŚĆ TWOJEJ FIRMY



Sektor MSP w Polsce gwałtownie się rozrasta, co wzmacnia rywalizację między firmami. By wyróżnić się wśród konkurencji, muszą szukać innowacyjnych rozwiązań. Opracowanie i wdrożenie ich wiąże z koniecznością poniesienia niemałych kosztów. Skąd zapewnić na to finansowanie? Jedną z możliwości jest skorzystanie ze środków unijnych. Już niedługo ruszą konkursy dotacyjne, w tym cieszący się dużym zainteresowaniem w poprzedniej perspektywie finansowej Kredyt na innowacje technologiczne.

EWELINA POSMYK-KOWALSKA

KONSULTANT DS. FUNDUSZY UE GRUPY ECDF

Po 10 latach w Unii Europejskiej polscy przedsiębiorcy przyzwyczaili się już, że dobre pomysły biznesowe mogą liczyć na wsparcie z unijnej skarbonki. I mają rację. Przykładem jest kolejna odsłona konkursu Kredyt na innowacje technologiczne, organizowanego w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój. W latach 2007–2013 był to jeden z najpopularniejszych konkursów unijnej perspektywy w naszym kraju.

Przez 5 lat zatwierdzono do realizacji aż 789 projektów na ponad 2 mld zł. Niestety, start nowej edycji wciąż oddala się w czasie. Niedawno Bank Gospodarstwa Krajowego, jako instytucja wdrażająca to działanie, ogłosił przesunięcie rozpoczęcia naboru z początku roku na przełom drugiego i trzeciego kwartału. Czym w rzeczywistości jest kredyt na innowacje technologiczne?

Pieniądze na innowacje

Omawiane wsparcie to rodzaj dofinansowania, dzięki któremu możliwa jest spła-

ta znacznej części kredytu zaciągniętego w banku na wdrożenie nowych technologii. Ma podnieść konkurencyjność i innowacyjność polskich przedsiębiorstw sektora MSP, by umożliwić im otwarcie się na rynki międzynarodowe.

Co wyróżnia go od innych konkursów dotacyjnych? Na pewno bezzwrotny charakter otrzymanej premii technologicznej. Umożliwia ona częściową spłatę zobowiązania wobec banku komercyjnego. To duże odciążenie dla portfeli przedsiębiorców, a dla wielu z nich jedyna okazja do poprawy innowacyjności firmy. Co więcej, wysokość premii wzrosła od ostatniego rozdania z 4 do aż 6 mln zł.

Otrzymany w banku kredyt może pokryć do 75% wartości inwestycji, a unijne dofinansowanie – nawet 70% wartości kosztów kwalifikowanych dla mikro i małych przedsiębiorstw oraz 60% dla średnich, choć jego wielkość uzależniona jest głównie od Mapy Pomocy Regionalnej.

Koszty kwalifikowane	Wysokość kredytu technologicznego (75% inwestycji)	Wkład własny	Maksymalny poziom dofinansowania w woj. wielkopolskim	Wysokość premii technologicznej	Do spłaty
3 000 000	2 250 000	750 000	45%	1 350 000	900 000

Przykładowa wysokość kredytu technologicznego oraz premii technologicznej w woj. wielkopolskim

Po pierwsze:
**Innowacja
innowacji
nie równa**

W ramach kredytu technologicznego możemy liczyć na dofinansowanie wdrożenia wyników prac B+R (własnych lub zakupionych) i związane z tym wydatki, np. nabycie lub wytworzenie środków trwałych, zakup wartości niematerialnych i prawnych w formie patentów czy licencji, a nawet zakup, budowę lub modernizację budynków.

Nie może być on udzielony na „zakup, leasing lub wynajem środka trwałego, w którym została zastosowana nowa technologia będąca przedmiotem inwestycji technologicznej finansowanej za pomocą kredytu”.

Co to oznacza? Premia technologiczna obejmuje zakup rozwiązań, które pomogą nam wdrożyć innowacyjną technologię w naszym przedsiębiorstwie, a nie urządzenia innowacyjnych samych w sobie.

Założmy, że firma chce wprowadzić u siebie nowoczesne rozwiązanie usprawniające produkcję danego wyrobu. Może więc starać się o pozyskanie dotacji na zakup technologii i maszyn, dzięki którym wdroży to autorskie rozwiązanie, bądź na powstanie nowych urządzeń umożliwiających to usprawnienie. Nie uzyska jednak na pewno dotacji na zakup maszyny, w której ta nowoczesna technologia jest już zawarta.

Niewłaściwa interpretacja zapisu o innowacyjności wdrażanej technologii była jednym z najczęstszych błędów dyskwalifikujących dokumenty aplikacyjne w poprzednich edycjach konkursu.

Po drugie:
**Dbaj
o formal-
ności**

Przed złożeniem wniosku konieczne jest rzeczowe oraz finansowe określenie ram projektu oraz skompletowanie niezbędnych dokumentów aplikacyjnych. **Głównym warunkiem ubiegania się o dotację w ramach konkursu jest posiadanie zdolności kredytowej.** Każdy aplikujący o dofinansowanie musi uzyskać od banku komercyjnego tzw. promesę kredytową – pisemne przyrzeczenie udzielenia kredytu. Do wniosku należy również dołączyć opinię stwierdzającą, że wdrażana w ramach dotacji technologia jest innowacją, która nie jest stosowana na świecie przez okres dłuższy niż 5 lat. Mogą ją wydać jednostki naukowe i centra badawczo-rozwojowe niepowiązane z przedsiębiorcą lub ogólnopolskie stowarzyszenia naukowo-techniczne.

Jednak to nie jedyne formalności, których trzeba dopełnić przed startem w wyścigu po dotację. Nie każdy z nas pamięta, że w wielu unijnych konkursach niezbędne jest zadeklarowanie gotowości do realizacji planowanej inwestycji już na etapie aplikacji. Jeśli nasz projekt opiera się na wprowadzeniu autorskiej technologii, warto z wyprzedzeniem wszcząć wymaganą procedurę poprzez dokonanie zgłoszenia patentowego.

Uzyskanie tej formy ochrony własności przemysłowej może zająć nawet pół roku, a tym samym znacząco opóźnić nasz start w konkursie. Z kolei jeśli projekt zakłada przeprowadzenie prac budowlanych, przedsiębiorca powinien, przed złożeniem wniosku o dofinansowanie, zatroszczyć się o uzyskanie odpowiednich dokumentów, np. decyzji środowiskowych.



O czym jeszcze warto pamiętać? Wielu beneficjentów rozpoczęło swoje inwestycje przed złożeniem wniosku, co wyklucza je z walki o dofinansowanie. Przy tak popularnych konkursach czujemy pokusę, by jak najszybciej zacząć działać, nie myśląc o tym, by dobrze się do startu przygotować. Rzetelne opracowanie naszego wniosku dotacyjnego jest jednak kluczem do uzyskania dofinansowania. Warto poświęcić mu trochę więcej czasu i zwrócić się do profesjonalnego doradcy, by nie zaprzepaścić szansy na powodzenie.

Po trzecie:
**Szybko,
ale z głową**

W minionej perspektywie BGK zdecydował się na organizację trzech edycji konkursu w ramach kredytu technologicznego, a liczba złożonych wniosków i tak przerosła oczekiwania organizatorów. O wsparcie najczęściej

ubiegały się firmy produkcyjne oraz sektor przetwórstwa przemysłowego. Ale na unijnych dotacjach zyskał cały polski rynek. Widać to chociażby w liczbie składanych do Urzędu Patentowego Rzeczypospolitej Polskiej zgłoszeń, która wzrosła z 2392 w 2007 roku do aż 4237 w roku 2013. Program ten przyczynił się również do wzrostu nakładów na działania B+R, które w latach 2010–2013 wzrosły o 20%. Wszystko wskazuje na to, że najbliższe edycje Kredytu na innowacje technologiczne pomogą w dalszym poprawianiu tych statystyk. ■

Ewelina Posmyk-Kowalska



Konsultant ds. funduszy UE w ECDF Sp. z o.o. Sp. k., absolwentka Uniwersytetu Łódzkiego na kierunku stosunki międzynarodowe, finanse i bankowość oraz studiów podyplomowych rachunkowość i zarządzanie finansowe. Specjalista ds. funduszy UE i wykładowca z zakresu funduszy UE oraz finansów przedsiębiorstw. Autorka publikacji z dziedziny funduszy UE oraz przedsiębiorczości.

REKLAMA

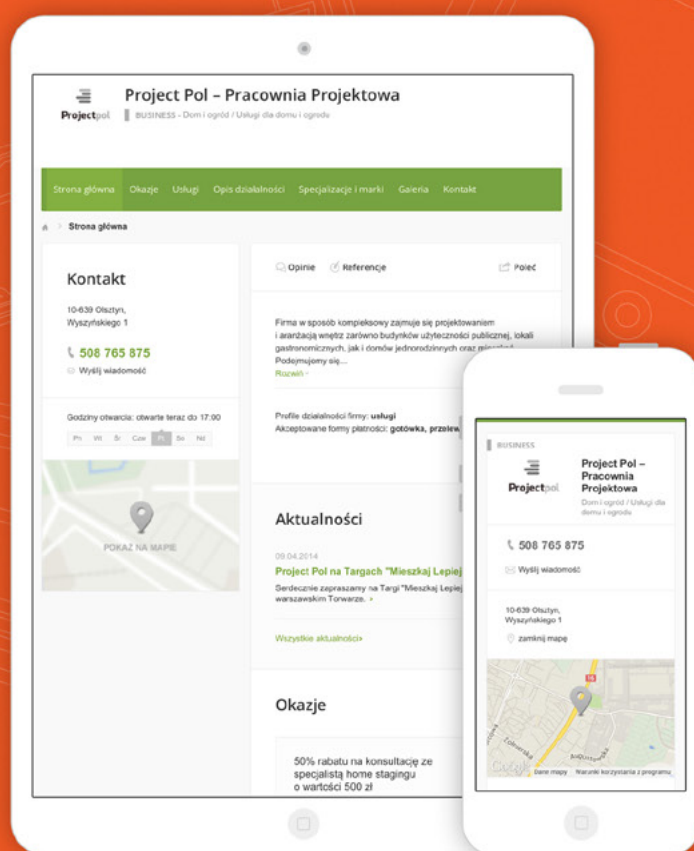
Znajdź biuro swoich marzeń!

nieruchomosci-online.pl



Sprawdź skuteczność prezentacji **BUSINESS**

W 15 minut stwórz mobilną i widoczną w Google prezentację Twojej firmy, która pomaga w zdobywaniu klientów z internetu.



Rozpocznij **14-dniowy test pakietu Business** i dotrzyj do setek klientów.

AKTYWUJ TESTOWY PAKIET BUSINESS



Testowanie jest **bezpłatne** i nie wiąże się z dalszymi zobowiązaniami.

MARKA W SIECI – w sercu czy na języku



Na co postawić, aby marka nie tylko była, ale była kochana?

Mówiąc i myśląc o obecności firmy w internecie od lat powtarza się: nie ma Cię w internecie, to znaczy że nie istniejesz. Jednak ostatnie trendy w sieci zweryfikowały to stwierdzenie i obecnie mówi się, że nie istnieje ten, kogo nie da się (łatwo) znaleźć w sieci. Światowe marki, opracowując strategie internetowe, skupiają się na tym, aby nie tylko być, ale być w odpowiedni i widzialny sposób.

Dzisiaj sama obecność marki w sieci już nie wystarcza, to za mało, aby odbiorca został fanem marki na dłużej. Liczba like'ów, followersów, postów czy wpisów nie oznacza, że nasz klient będzie czymś więcej niż tylko jednorazowym i przypadkowym klientem. Firmy nie mówią już „Chcemy mieć blog!” albo „Potrzebna jest nam strona na Facebooku!”, świadomie komunikują: „Chcemy nawiązać relację z klientami, wykorzystując media społecznościowe, czy inne narzędzia w sposób zaplanowany i strategiczny”.

Jak wykorzystać działania w sieci, aby marka nie tylko była, ale również była obecna w sercach klientów?

Po pierwsze należy zwrócić uwagę na budowanie świadomości marki, na jej historię. Idąc jeszcze dalej, trzeba postawić się na miejscu klienta, spróbować być jego oczami, przewidzieć, co może czuć. Z pewnością pomocny będzie tutaj marketing społecznościowy, który może zwiększyć zasięg komunikatów i informacji na temat Twojej marki, może pobudzić do rozmów, pomóc nakierować klienta, aby wybrał Twoją markę, a nie markę konkurencji. Wszelkie działania społecznościowe muszą oprzeć się nie tylko na suchych komunikatach, lecz także na angażowaniu odbiorców w rozmowy, nawiązaniu relacji. I uwaga! Konkursy i wszelkie próby

o „żebrolajki” nie przynoszą już takich rezultatów jak kiedyś. Teraz ważna jest prezentacja marki, opowiadanie o niej, jej sukcesach, wywoływanie emocji, tak aby odbiorca „czuł” markę, pragnął jej, nie mógł bez niej żyć.

Warto wyjść poza powszechne i znane narzędzia i pokazać markę w innych kanałach niż tylko Facebook. Polecam Instagram – trend 2015, dzięki któremu wspaniale można pokazać „zaplecze” marki, jak powstaje, jakich produktów używa firma, z kim się spotyka i rozmawia w kuluarach itp. YouTube czy wideo dają szansę rzeczywistej rozmowy, opowieści i prezentacji marki w sposób niekonwencjonalny, czasem zabawny. Pinterest może opisać markę obrazami, inspirować klienta, ale jednocześnie – przez umieszczanie pod zdjęciami linków do strony internetowej produktu czy sklepu – także sprzedawać. Wg statystyk coraz bardziej.

Kolejny krok to reputacja marki – element istotny nie tylko w trakcie kryzysu, lecz także musi być obecny w świadomości przedsiębiorcy w czasie „pokoju”. Gdy firma odnosi sukcesy, trzeba świadomie budować jej wizerunek w sieci, dbać i nagradzać pozytywne komentarze klientów, dzielić się ich rekomendacjami. W przypadku osób stawiających na budowanie osobistej marki już dziś należy świadomie umieszczać informacje w sieci, w ściśle określony i konsekwentny sposób.

Szczególną uwagę należy zwrócić na zdjęcia w internecie. Co może wydawać się zabawne dzisiaj, jutro może ściągnąć na nas negatywną opinię klienta, która ma większą potęgę niż kilkanaście pozytywnych komentarzy. Google nie umieści Twojej firmy na pierwszej stronie tylko dlatego, że jest wspaniała, a Ty jesteś cudownym właścicielem albo masz rewelacyjną ofertę. Pozycjonowanie opiera się



na słowach kluczach wpisywanych do wyszukiwarki i na podstawie ostatnio najbardziej dyskutowanych informacji. Jeśli znajdzie się grupa niezadowolonych klientów, którzy będą wyrażali swoją opinię w sieci – to właśnie ich najszybciej odnajdzie Google. Warto umieszczać artykuły (i zdjęcia) na stronach, które mają aktywną społeczność. Fora i liczba komentarzy przekładają się na pozycję strony w Google.

Odpowiedni PR to kolejny element decydujący o obecności marki w sieci. Aby zaistnieć w internetowej świadomości klienta, dzisiaj nie trzeba liczyć tylko na agencję PR-ową czy marketingową. Możesz sam zbudować swój osobisty marketing i PR, oczywiście biorąc pod uwagę kilka istotnych elementów. Przede wszystkim określ konkretnie w liczbach swoje cele biznesowe (ile chcesz zarabiać, ilu klientów chcesz mieć, czy ma być to marka krajowa, czy ogólnopolska itp.) oraz komunikacyjne (jak ma być postrzegana przez odbiorcę – np. jako firma rodzinna czy firma z tradycjami, jednoosobowa działalność czy olbrzymi koncern).

Określ dokładnie profil klienta, o jakim marzysz, określ, czym się interesuje, jaki styl

życia prowadzi. Jeśli Twój potencjalny klient to np. kobieta z klasą, kobieta biznesu w wieku 40 plus, świadoma i stawiająca na rozwój osobisty, trudno będzie jej szukać na profilach takich jak Nasza Klasa, raczej nie czyta „Pani Domu”. Na pewno będzie jednak na LinkedIn, prawdopodobnie czyta „Twój Styl” i odwiedza biznesowe portale informacyjne. Aby budować swój osobisty PR, przygotuj notkę prasową o sobie, ofertę o produkcie, tylko w tym wypadku produktem jesteś Ty.

Umieść w nim informacje na temat Twojego doświadczenia, rekomendacji zadowolonych klientów, organizacji czy stowarzyszeń, do których należysz, certyfikaty, nagrody, które zdobyłeś. Warto stworzyć wirtualne miejsce, gdzie potencjalny odbiorca znajdzie wszystkie informacje na Twój temat. Polecam About.me – portal, który daje możliwość stworzenia wirtualnego profilu i połączenia wszystkich Twoich stron internetowych i profili, a przy okazji strona świetnie pozycjonuje w Google (bezpłatnie).

Obsługa klienta to element, na który stawia się bardzo duży nacisk, ale nie zawsze plany i mówienie o tym przekłada się na rzeczywistość. Ważne jest, aby odbiorca miał poczu-

cie, że jeśli potrzebuje pomocy, czy czuje się zagubiony, w każdym miejscu, gdzie obecna jest marka, uzyska pomoc, odpowiedź na nurtujące pytania. Niech klient poczuje, że jest nie tylko atakowany ofertami, lecz także słuchany, jego komentarze i opinie są brane pod uwagę.

Niedawno w sieci pokazał się artykuł o producencie czekolady, który szybko zareagował na komentarz jednego ze swoich klientów. Ten, jedząc czekoladę z orzechami, połamał sobie ząb. Wstawił więc negatywny komentarz na fanpagu producenta, a po kilku minutach miał już nie tylko przeprosiny, lecz także zagwarantowaną opiekę dentysty i całoroczny zapas słodkich produktów, na osłodzenie stresu u dentysty! Niezadowolony klient stał się wdzięcznym klientem i ambasadorem marki.

Uwaga, ważne jest szybkie reagowanie na komentarze, czasem kilka minut wystarczy, aby siła niezadowolonych odbiorców rosła. Warto skorzystać z usług firm monitorujących internet (np. Brand24), który wyłapuje wybrane przez nas słowa klucze i pozwala na szybką reakcję.

Aby stać się marką obecną w sercu odbiorcy, postaw głównie na budowanie długofalowych relacji. Rozmawiaj z nim, nie wymagaj, aby tylko słuchał. Idealnie wyraża to myśl Dennisa Waitleya: *Rather than close a sale, open a relationship!* (wyszukana na blogu Goodatservice.com, gdzie można znaleźć wiele cennych podpowiedzi z zakresu obsługi klienta). Budowanie relacji w internecie zwiększa z pewnością zasięg i siłę rażenia marki. Może wymaga większego zaangażowania ze strony firmy czy przedsiębiorcy, ale w dłuższej perspektywie zyski są widoczne.

Marka w sercu odbiorcy to marka, o której chce on wiedzieć jak najwięcej. Codziennie

sprawdza kanały, w których jest, komentuje, czeka na nowości, dzieli się swoimi opiniami. O takiej marce nie tylko się mówi, nie tylko jest obecna w internecie, lecz także kocha. Zastosuj jedną z praktyk Stephena Denninga (*Radykalna rewolucja w zarządzaniu*), **DOPROWADŹ DO ZACHWYTU SWOICH KLIENTÓW, SPEŁNIAJĄC ICH NIEUŚWIADOMIONE PRAGNIENIA**, a z pewnością zaczną widzieć w Twojej marce coś więcej niż tylko ofertę i sprzedaż.

Zastanów się, jak Ty rozmawiasz ze swoim klientem, czy słuchasz jego potrzeb, czy klient tylko Cię widzi, czy także kocha? ■

Emilia Bartosiewicz



Założycielka i prezes Lady Business Club – pierwszego w Polsce elitarnego klubu biznesowego dla właścielek firm, ekspert e-wizerunku i budowania osobistej marki w sieci, współzałożycielka Akademii Marki z Klasą, twórczyni pierwszego w Polsce portalu biznesowego z klasą www.ladybusiness.pl. Zamienia anonimowość w rozpoznawalność. Wspiera przedsiębiorcze kobiety w budowaniu ich marek w internecie.

Ewa Czertak



Pierwsza w Polsce ekspertka personal branding, która buduje w Akademii Marki z Klasą silne marki przedsiębiorczych kobiet na terenie całej Polski. Twórcza i prezes Akademii www.akademiamarkizklasa.pl, współtworzy Lady Business Club. Od 2004 roku certyfikowany coach, mentor, Master Business Trainer, ekspert centrum kariery GoldenLine, prelegentka konferencji dla kobiet, praktyk storytellingu, autorka artykułów o personal branding, pisze blog Bądź widzialną marką.

Firmynet

TU ZNAJDĄ CIĘ KLIENCI

