

2013 / NUMER 3

Firmynet

# FIRMER

MAGAZYN ŚWIADOMEGO PRZEDSIĘBIORCY

## Alternatywa dla etatu

Bądź na czasie,  
zatrudnij freelancera

## Więcej niż słowa

Biznes to relacje,  
relacje to komunikacja,  
komunikacja to po(d)stawa

## Jak zarobić na Średniowieczu?

Od fascynacji historią  
do pomysłu na biznes

# Nie bój się marzyć

O TYM, JAK ZBUDOWAĆ  
SILNĄ MARKĘ, ROZMAWIAMY  
Z DR IRENĄ ERIS

## Wydawca

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

KRS 0000310781  
NIP 7393699287  
REGON 280319486

## Redaktor naczelny

Marek Dornowski

## Zespół

Romina Róg, Dominika Mikulska,  
Alicja Zbytńiewska, Karolina Kłujso,  
Kamil Orzechowski

## Dołącz do Nas

[facebook.com/firmerpl](https://www.facebook.com/firmerpl)

## Kontakt

Współpraca redakcyjna  
T: +48 600 959 026  
T: +48 694 437 941  
E: [redakcja@firmer.pl](mailto:redakcja@firmer.pl)

## Reklama

T: +48 600 959 026  
E: [reklama@firmer.pl](mailto:reklama@firmer.pl)

*Firmynet*

## W tym numerze

3

### OD REDAKCJI

Sky is the limit

4

### JASNE STRONY BIZNESU

Nawet mały biznes może być odpowiedzialny społecznie

6

### TEMAT Z OKŁADKI

Nie bój się marzyć

13

### BIZNES NA OBCASACH

Kobiece wsparcie dla kobiecego biznesu

18

### ODKRYJ SWÓJ POTENCJAŁ

Kto, przy zdrowych zmysłach, daje takie rabaty?

22

### DOSSIER

Komunikacja to więcej niż słowa

26

### WARTO WIEDZIEĆ

Bądź na czasie – zatrudnij freelancera

29

### BYĆ ALBO NIE BYĆ... SOCIAL

Mała firma na Facebooku – lubię to!

32

### MAŁE NARZĘDZIA DO WIELKICH ZADAŃ

Wiedza to potęga, czyli jak zwiększyć sprzedaż dzięki informacjom o Twoich klientach

35

### ZARZĄDZAJ Z GŁOWĄ

Efektywne zarządzanie projektami w firmie

39

### INSPIRACJE

Jak zarobić na Średniowieczu?

43

### SPEAK UP

Karoshi in Japan. Why does it continue to happen?

46

### KĄTEM OKA

Pięciogwiazdkowa zupa pokrzywowa

48

### E-AUTOSTOP

Wolne miejsca w samochodzie do wynajęcia

50

### PRACA TO NIE WSZYSTKO

Od Big Brothera do Bohatera

Masz temat,  
który zaciekaWi  
przedsiębiorców ?

W Firmerze stawiamy na to, co ważne dla sektora MŚP w Polsce. Czekamy na informacje i sugestie związane z problematyką prowadzenia własnej firmy, w tym zarządzaniem i promocją, szczególnie w sferze online. Przedsiębiorca też człowiek, więc naprawdę ciekawe tematy pozabiznesowe będą również mile widziane. Skontaktuj się z nami: [redakcja@firmer.pl](mailto:redakcja@firmer.pl), a na pewno przyjrzymy się Twoim propozycjom.



## *Sky is the limit*

To było bardzo inspirujące spotkanie. Gdy wszedłem do przestronnego salonu dla gości w Laboratorium Kosmetycznym dr Ireny Eris, przez moment ogarnęły mnie wątpliwości. Czy osoba, która współzarządza firmą zatrudniającą ponad 800 pracowników, wielokrotnie nagradzana przeróżnymi tytułami za wybitne osiągnięcia naukowe i biznesowe to na pewno dobry wybór na rozmowę dla magazynu skierowanego do mniejszego biznesu? Czy język, którym będzie się posługiwać, nie okaże się zbyt górnołotny i odległy od tego, którym na co dzień posługuje się przeciętny, polski przedsiębiorca?

Niecałe dwie godziny potem okazało się, że moje obawy były kompletnie pozbawione podstaw. Miałem okazję porozmawiać z osobą, która sama w sobie jest jedną z najbardziej znanych polskich marek i, z całą pewnością, mogę powiedzieć, że był to bardzo inspirujący czas. Odpowiedź na pytanie: „dlaczego?”, znajdziecie, czytając wywiad z dr Ireną Eris. Gorąco polecam!

W tym miesiącu warto również „odkryć swój potencjał” poprzez dawanie wysokich rabatów swoim klientom. Być może zarabianie na oferowaniu swoich produktów i usług za półdarmo wydaje się wbrew logice, ale Alicja Zbytniewska udowodni Wam, że to naprawdę się opłaca.

Dodatkowo, niektórzy z Was będą mogli również odkryć, że bliżej im do bycia freelancerem niż przedsiębiorcą i wcale nie ma w tym nic złego. Dajemy również

wskazówki, jak ułożyć sobie współpracę z wolnym strzelcem, aby była jak najbardziej owocna.

Pora na dawkę praktycznej wiedzy od ekspertów z Firmy.net. Romina Róg podpowie Wam, co zrobić, by jako mała firma nie pogubić się w meandrach Facebooka, zaś Karolina Kłuszo wyjaśni, jak zwiększyć sprzedaż dzięki informacjom o swoich klientach zebranych poprzez proste narzędzie — ankietę internetową

Gdy już wchłoniecie taką dawkę wiedzy, zabierzemy Was w podróż do Średniowiecza i pokażemy, jak na takiej podróży można zarobić. Opowiemy również, jak tanio zwiedzić Europę, wykorzystując wspólne przejazdy samochodowe, a także wyjaśnimy, czemu zupa pokrzywowa jest lepsza niż pizza.

Postanowiliśmy również wzbogacić nasz magazyn o materiały do nauki łaciny XXI wieku. Mamy nadzieję, że materiał przygotowany wspólnie z serwisem Langloo.com przypadnie Wam do gustu. Jeśli jednak stwierdzicie, że język angielski to przeżytek, a przyszłością jest język mandaryński, zwany potocznie chińskim, dajcie znać ...coś tam wspólnie wymyślimy. ■

**Milej lektury,  
Marek Dornowski**



# NAWET MAŁY BIZNES MOŻE BYĆ ODPOWIEDZIALNY SPOŁECZNIE

*Głównym celem prowadzenia działalności gospodarczej jest osiąganie zysku i zwiększanie wartości własnej firmy. Coraz ważniejsze jest jednak, w jaki sposób te cele są realizowane, a zmianę postawy wymuszają zarówno przepisy, jak i otoczenie. Dziś w Polsce ze stwierdzeniem, że typowy przedsiębiorca prywatny jest uczciwy wobec partnerów handlowych i klientów, zgadza się 57 proc. Polaków. 31 proc. nie jest przekonanych o uczciwości przedsiębiorców.\**

**DOMINIKA MIKULSKA**

## Jak zmienić niekorzystny obraz?

Świadomość firm w zakresie przejrzystości i uczciwości działań rośnie. By zdobywać przewagę konkurencyjną poprzez budowanie wizerunku wiarygodnego i zaufanego partnera, a także współpracować z otoczeniem na bazie wzajemności, firmy podejmują szereg działań opierających się na tzw. społecznej odpowiedzialności.

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (z ang. CSR – Corporate Social Responsibility) to koncepcja, według której przedsiębiorstwa już na etapie budowania swojej strategii działania, dobrowolnie uwzględniają w niej interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy.

Warto zaznaczyć, że realizowanie CSR opiera się na zasadzie pełnej dobrowolności, nie wynika ze zobowiązań prawno-ustawowych, choć powstały już dokumenty regulujące zasady postępowania tj. unijna strategia dot. społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, czy norma ISO 26000, będąca wykładnią określającą etyczne wartości i idee CSR-u. To, co dziś wydaje się egzotyczną fanaberią, ma realną szansę

w niedługim czasie stać się standardem w działalności gospodarczej, równie powszechnym jak zarządzanie jakością.



## Czy CSR dotyczy jedynie dużych firm i korporacji?

Według badań przeprowadzonych w 2011 roku dla PARP przez MillwardBrown SMG/KRC

i PWC, pojęcie „społeczna odpowiedzialność biznesu” zna 31% przedstawicieli firm działających w Polsce, szczególnie zaś reprezentujących firmy duże (70% wskazań). Czy to oznacza, że CSR jest tylko dla korporacji? Zdecydowanie nie. Po pierwsze dlatego, że firmy z sektora MŚP często mają lokalny rodowód, funkcjonują blisko lokalnych spraw, na obszarze, na którym żyją i mieszkają ich właściciele i pracownicy. Ta bliskość zwartych społeczności ułatwia ukierunkowanie na nie starań i sprawia, że są one zauważalne mimo pozornie nieznaczej skali. Po drugie, małe firmy podejmują często działania, których same nie definiują jako CSR, a które w rzeczywistości są jego czystą formą. Angażują się w rozwiązywanie lokalnych problemów dotyczących edukacji czy wspierania rynku pracy, problemów natury środowiskowej, czy też wspomagają inicjatywy społeczne i kulturalne.

## Odpowiedzialne MŚP w Polsce

Z roku na rok rośnie liczba firm z sektora MŚP prezentujących swoje praktyki w raporcie „Odpowiedzialny biznes w Polsce”. W najnowszym dokumencie wśród 106 firm aż 27 to MŚP, a przykłady dobrych praktyk CSR, które prezentują, dotyczą prawie każdego z obszarów oznaczonych w normie ISO 26000, tj. Ład organizacyjny, Praktyki z zakresu pracy, Środowisko, Uczciwe praktyki operacyjne, Zagadnienia konsumenckie, Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej.

Prezentowane praktyki MŚP nie są może tak spektakularne jak w dużych firmach czy korporacjach, jednak to przecież nie umniejsza ich wagi, a wręcz przeciwnie – pokazuje, że wszyscy możemy być lepsi. Wprowadzanie w firmie programu recyklingu materiałów biurowych, praktyk dla uczniów i studentów czy też zorganizowanie przez pracowników akcji malowania placów zabaw dla dzieci, to działania „w zasięgu ręki” każdej firmy. To tylko kilka przykładów, a inspiracji w raporcie można znaleźć mnóstwo. Skumulowanie i długoterminowy wpływ takich działań na otoczenie przekłada się

na korzyści wizerunkowe, a dzięki temu ostatecznie także na finansowe.

## To kosztuje? Oczywiście

Dziś żadna firma nie może się obejść bez działań marketingowych, a nowoczesny marketing nie może nie uwzględniać społecznej odpowiedzialności biznesu. Wysoka jakość to to, czego jeszcze do niedawna przede wszystkim oczekiwano od usługodawców lub producentów. Dziś konsumenci coraz częściej świadomie stawiają warunek, by firma nie tylko dostarczyła zadowalający produkt czy usługę, ale zrobiła to w zgodzie z zasadami etyki i z dbałością o środowisko. Wydatki poniesione na zaspokojenie tego rodzaju oczekiwań należy, podobnie jak w przypadku zarządzania jakością, traktować jako inwestycję i potencjalne źródło innowacji, a nie jako koszt.

W Polsce pojawiają się już pierwsze programy, które uwzględniając rosnącą świadomość wagi CSR, oferują wsparcie finansowe, jak choćby realizowany przez PARP projekt „Zwiększenie konkurencyjności regionów poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR)” finansowany ze Szwajcarsko-Polskiego Programu Współpracy, w którym na dotacje dla MŚP na wdrożenie działań CSR przeznaczono ponad 10 mln zł. Jednak bywa, że ten koszt to tylko nasz własny czas i energia ukierunkowana na to, by wzbudzić zaangażowanie w naszych pracownikach.

***Wielu sceptyków zapewne powie, że w Polsce taki trend się nie przyjmie. Że przejrzystość oraz etyczne postępowanie w biznesie to mrzonki. Ale prawda jest taka, że im więcej firm będzie stosować zasady CSR, tym lepszy będzie wizerunek przedsiębiorców i większe społeczne zaufanie. Jeśli pragniemy zmian, musimy zacząć od siebie. ■***

\* Raport Przedsiębiorcy w Polsce: fakty, liczby, przykłady, Konfederacja Lewiatan, marzec 2013



# DR IRENA ERIS

TEMAT Z OKŁADKI

NIE BÓJ SIĘ  
MARZYĆ

*Jaka jest wizja Twojej firmy? Na tak postawione pytanie wielu przedsiębiorców nie jest w stanie odpowiedzieć albo z miejsca przyjmuje sztywną postawę, udzielając odpowiedzi jakby żywcem wziętej z podręcznika do zarządzania. Boimy się marzyć. Wstydzimy się powiedzieć, że mamy wizję, w której nasza lokalna działalność rozrasta się do olbrzymich rozmiarów przedsiębiorstwa będącego w stanie konkurować na międzynarodowych rynkach. Dlaczego? Powodów może być wiele. Z pewnością jednym z nich jest brak znajomości przykładów firm, które zaczynały w „domowym garażu”, a dzisiaj liderują w swoich branżach.*

### ROZMAWIA MAREK DORNOWSKI

*Postanowiliśmy wypełnić tę lukę i porozmawiać z osobą, która 30 lat temu założyła mały zakład, produkujący jeden rodzaj kremu i zatrudniający jednego pracownika. Dziś ta sama firma zatrudnia ponad 800 osób, sprzedaje ponad 500 produktów w łącznym wolumenie ponad 25 milionów sztuk kosmetyków rocznie. Mamy dziś przyjemność i zaszczyt rozmawiać z osobą, której nazwisko samo w sobie stało się jedną z najcenniejszych polskich marek – dr Ireną Eris.*

pytanie. Nie ma na nie chyba jednej, prostej odpowiedzi. Żeby jakakolwiek marka odniosła sukces, konieczne jest zaistnienie wielu różnych czynników zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych.

Skupmy się zatem na moment na tych czynnikach zewnętrznych. Śledząc historię rozwoju Pani firmy, mówimy o zupełnie innym świecie. Mam na myśli to, co było przed 1989 rokiem oraz cały przełom, który nastąpił później. Dzisiejsza rzeczywistość gospodarcza odbiega daleko od tej, w której Pani zaczynała. Czy sądzi Pani, że dziś, gdy rynek jest zupełnie inny, taka historia jak Pani jest do powtórzenia?

Trudno wydać jednoznaczną opinię. Na pewno rynek nie znosi pustki, a na chwilę obecną jest wypełniony. Nie oznacza to jednak, że są na nim tylko określone firmy. Jedne wchodzi na scenę, podczas gdy inne z niej schodzą. Ten ruch występuje praktycznie cały czas, więc w tym kontekście każdy ma szansę. Czasy, w których zaczynałam, też nie były idealne. Z jednej strony można mówić o tym, że skoro sklepy miały puste półki, to każdy towar powinien przyjmować z otwartymi rękoma. W rzeczywistości nie wyglądało to tak kolorowo. Później, gdy do Polski weszły ogromne koncerny, część firm zniknęła, bo nie postawiła wcześniej na jakość. Dzisiaj z kolei, koszty reklamowo-komunikacyjne są

**FIRMER** Gdybym zaczęła naszą rozmowę od pytania, czy 30 lat temu miała Pani wizję zbudowania takiej firmy jak dziś, z pewnością pomyślałaby Pani, że kolejny raz musi odpowiadać na to samo pytanie...

Faktycznie, dość często zdarzają się rozmowy zaczynające się właśnie w ten sposób.

**Zapytam więc inaczej. Dlaczego jest tak, że historia taka jak marki Dr Irena Eris jest czymś tak rzadko spotykanym?**

Wiele osób, od ekonomistów po ekspertów zarządzania marką zadaje sobie to samo



już o wiele większe. Jak widać, każdy czas na budowanie marki ma swoje plusy i minusy. Świat nie stoi w miejscu, dlatego trzeba być elastycznym.



Foto: Materiały prasowe dr Ireny Eris

**Pani się udało. Czytając historię rozwoju firmy, można odnieść wrażenie, że to trochę bajkowa historia. Najpierw mały zakładzik, jeden produkt, potem stały wzrost sprzedaży, po 10 latach pierwsza fabryka. Wyróżnienia, nagrody, otwierają się nowe rynki. Ale chyba nie zawsze było tak różowo?**

W ogóle nie było różowo. Dla kogoś, kto patrzy na to wszystko z boku, faktycznie

może się tak wydawać. Ale rzeczywistość to nie bajka.

**Trawa jest bardziej zielona po drugiej stronie płotu?**

Dokładnie. Sukces, poza tym, że wymaga wielu sprzyjających okoliczności, jest przede wszystkim efektem ciężkiej pracy. Bez względu na to, czy firma jest mała, czy tak jak dziś w naszym przypadku, większa, to pewne rzeczy są stałe, choć być może skala jest różna. Dbanie o jakość produktu, sprzedaż, wdrażanie innowacyjnych rozwiązań – to wszystko nie dzieje się samo z siebie. W sumie, jako grupa, zatrudniamy około 800 osób i każdy z naszych pracowników ma co robić. To, co się zmienia wraz z rozwojem firmy, to pewna skala odpowiedzialności za ludzi. Kiedyś błędna decyzja dotyczyła tylko mnie, czy mojego pracownika. Dziś złe działania mogą odbić się na znacznie większej grupie osób.

**Czuje Pani brzemień odpowiedzialności z tego powodu?**

Naturalnie, to chyba oczywiste.

**Daje Pani swoim pracownikom prawo do popełniania błędów?**

Tak, jednak z nadzieją, że będą potrafili wyciągnąć z nich wnioski. Każdy z nas, ja również, popełnia błędy. Ważne jest, by się na nich uczyć.

**Czytają nas osoby działające w przeróżnych branżach. Wiele z nich zastanawia się pewnie, czego im brakuje do sukcesu, do rozwoju? Jak to wygląda z Pani perspektywy? Co jest potrzebne do tego, by zacząć przeobrażać lokalny biznes w ogólnopolskie przedsiębiorstwo?**

Wie Pan, jak tak sobie analizuję własną drogę w biznesie, dochodzę do wniosku, że dla mnie celem od samego początku nie był jakiś oszałamiający sukces. Bardziej chciałam





Foto: Z pracownikami w firmowym laboratorium

znaleźć miejsce dla siebie, gdzie mogłabym robić to, co umiem i lubię, i czerpać z tego satysfakcję. Finanse oczywiście zawsze są ważne, bez inwestycji trudno myśleć o rozwoju biznesu, ale w moim przypadku motorem napędowym nie była presja pieniądza, ale pasja. To ona była zawsze dla mnie najważniejsza. To też przełożyło się na jakość. Priorytetem nigdy nie były pieniądze czy różnie rozumiany sukces, ale właśnie jakość. Być może właśnie dzięki temu po przełomie roku 89' udało nam się utrzymać na rynku. Wtedy jeszcze nie wiedziałam, jak duże znaczenie ma marka.

**A dziś podpisałaby się Pani pod stwierdzeniem, że marka jest największą wartością firmy?**

Tak, absolutnie.

**Czytając prasę biznesową, bardzo często można się natknąć na górnołotne porady w stylu „wszystko zależy od Ciebie”,**

**„sukces na wyciągnięcie ręki”. W praktyce niewiele z tego wynika. Pani przykład daje trochę bardziej przydatną lekcję. Mam na myśli to, że zanim zdecydowała się Pani na założenie Laboratorium, miała już Pani doktorat, a więc solidną wiedzę w obszarze, w którym planowała Pani działalność.**

Moje wykształcenie było niezbędne do tego, by faktycznie wykonywać swoją pracę, ale dawało mi też poczucie bezpieczeństwa. Wiedziałam, że nie zamykam za sobą drzwi do kariery naukowej i miałam gwarancję, że jeśli biznes się nie uda – będę miała do czego wrócić. Poza tym, w dzisiejszej rzeczywistości, wykształcenie a wiedza to czasem dwie zupełnie oddzielne kwestie. Żeby prowadzić dobrze biznes, bezsprzecznie trzeba mieć wiedzę, ale również ten tzw. szósty zmysł. Jaką szkołę skończył Steve Jobs? Żadną. A przecież był geniuszem.

**W wielu przypadkach dużą barierą rozwoju jest obawa przed podzieleniem się zadaniami. To moja firma i wiem najlepiej, co jej potrzeba. Taki typ myślenia często występuje u małych przedsiębiorców. Wszystko jakoś się kręci, dopóki ktoś nie zorientuje się, że doba ma jedynie 24 godziny. Nie da się ogarnąć wszystkiego samemu. Jak Pani poradziła sobie z tym problemem?**

Zgadzam się absolutnie, że moment delegowania zadań jest jednym z tych najtrudniejszych. Każdemu się wydaje, że wszystko wie najlepiej i w którymś momencie, dokładnie tak jak Pan mówi, przestaje to wszystko ogarniać. Pojawia się problem: co zrobić, żeby nie być hamulcowym własnej firmy? Wielu przedsiębiorców nie mogło przejść tej magicznej bariery przekonania samego siebie, że przekazanie części obowiązków to konieczność, i że jest to robione dla dobra firmy.

**W Pani przypadku było to trudne?**

Bardzo. Udało się, ale pokusy „ręcznego sterowania” przychodzą nawet dziś. Staram się je jak najszybciej tłumić.

**Wyobraźmy sobie taką sytuację. Zarządzam marketingiem w Pani firmie. Przychodzę z planem działań na nowy rok. Ja jestem do niego przekonany, ale Pani on nie odpowiada. Jak wygląda wówczas sytuacja? Siadamy i dyskutujemy, czy plan od razu ląduje w koszu?**

Oczywiście dyskutujemy. Lubię mieć partnerów do dyskusji. Nie lubię natomiast, gdy ktoś nie jest w stanie bronić swojego projektu. Cenię ludzi, którzy mają swoją wizję i argumenty na jej poparcie. Można się wówczas spierać i dyskutować, a to prowadzi do ciekawych rozwiązań.

**Przegrała kiedyś Pani taki „spór”? Przekonał ktoś Panią do czegoś, czemu**

**była Pani całkowicie przeciwna?**

Owszem, zdarzało się. Czasami pozwalam również, jeśli oczywiście waga projektu nie jest zbyt duża, na jego realizację nawet wbrew sobie. Takie ryzyko może być czasami opłacalne. Trzeba być otwartym na pomysły innych. Wszystko oczywiście w pewnych granicach.

**Myślę, że problemem małych firm często jest to, że dobre pomysły odbijają się od apodyktycznego szefa i lądują w próżni...**

W wielu przypadkach na pewno tak jest. Powstaje tylko pytanie, jak sobie z tym poradzić? Takie podejście jest przecież demotywujące dla pracownika. W dłuższej perspektywie może doprowadzić do tego, że poszuka on sobie innej pracy, a nie o to nam przecież chodzi.

**Odnoszę czasami wrażenie, że my Polacy jesteśmy mistrzami teorii. Wszyscy znamy się na leczeniu, każdy Polak doskonale wie, jak poprowadzić piłkarską drużynę narodową... i tak dalej. Podejrzewam, że gdybyśmy przeprowadzili ankietę, wiele osób wziętych prosto z ulicy miałoby genialne pomysły na to, jak zbudować rozpoznawalną markę. Problem z nami polega na tym, że ciężko przełożyć tę wiedzę teoretyczną na praktykę. Jakoś nie narzekamy na nadmiar dobrych, polskich marek, o reprezentacji piłkarskiej nie wspomnę...**

Bo to nie jest prosta sprawa.

**Spróbujmy zatem, bazując na Pani doświadczeniu, dać taką receptę w pigułce. Jak można zbudować solidną markę bez względu na wielkość firmy?**

Przede wszystkim trzeba mieć wiarę w to, co robimy. Bez tego nie można mówić o pełnym zaangażowaniu, które jest niezbędne w pracy, która ma przynosić efekty. Bez tego się po prostu nie da. Osobiście nie wyobrażam sobie





Foto: Wręczenie nagrody Prezydenta RP dla najlepszego polskiego przedsiębiorstwa (średnia firma), czerwiec 2005

siebie w innej branży właśnie z tego jednego prostego powodu. Następnie szacunek do konsumenta, a także szerszego otoczenia biznesowego. Wreszcie ważne jest to, by móc oprzeć się pokusie „pójścia na skróty”.

**Uprzedziła Pani trochę moje kolejne pytanie o rolę, jaką w budowaniu firmy odgrywa pasja.**

W moim odczuciu absolutnie podstawową. Oczywiście można zbudować firmę w branży, która dla kogoś jest tylko przykrą koniecznością, ale jeśli ktoś ma możliwość wyboru między zrobieniem szybkiego biznesu w czymś, co nie jest jego pasją, a rozwojem, nawet wolniejszym, w czymś, co kocha robić, to z mojej perspektywy polecam tę drugą opcję. Może zabrzmieć to banalnie, ale pieniądze nie są najważniejsze.

**Działa Pani na rynku, na którym głównym klientem są kobiety. Mężczyźni jednak coraz częściej zaczynają używać do pielęgnacji czegoś więcej niż mydła i pianki do golenia. Co na to marka Dr Irena Eris?**

Z pewnością kosmetologia jest domeną bardziej kobiecą, ale wraz ze wzrostem naszej zamożności, oczekujemy od życia więcej. Dotyczy to również mężczyzn. Stereotyp męskiego macho, który nie dba kompletnie o wygląd zewnętrzny, odchodzi do lamusa. Estetyka i dbałość o siebie stają się normalnością. Mężczyzna, który dba o siebie, nie przestaje być mężczyzną.

**Czy w swojej strategii rozwoju marki, ma Pani plany większej ekspansji na ten męski rynek?**

W praktyce większość graczy patrzy na niego łakomym okiem, bo pomimo, że obecnie jest on stosunkowo mały, jego potencjał i dynamizm wzrostu jest spory.

**A nie boi się Pani, że przez ruchy na tym rynku obraz marki Dr Irena Eris może trochę się rozmyć? Obecnie to brand bardziej kojarzący się z kosmetyką kobiecą niż przykładowo z męską pianką do golenia?**

Oczywiście zgadzam się z tym, że przekaz



komunikacyjny, design, zapach itd. muszą być dopasowane do rynku. Natomiast musi Pan zauważyć, że klient, sięgając po produkt danej marki, oczekuje przede wszystkim określonej jakości. To tutaj ukryty jest klucz do sukcesu.

**Czyli niewykluczone, że niebawem w męskich kosmetyczkach pojawią się kosmetyki obrandowane logo Dr Irena Eris?**

Niewykluczone (śmiech).

**Czuje się Pani bardziej managerem, businesswoman czy naukowcem?**

Zdecydowanie naukowcem.

**Podobno 8 lat temu postawiła sobie Pani za cel, że w ciągu 10 lat Pani laboratorium zdobędzie nagrodę nobla. Pozostały 2 lata. Czy cel musiał zostać zweryfikowany?**

(Śmiech). To był taki cel postawiony bezterminowo. Natomiast faktycznie

jesteśmy jedyną firmą w Polsce i jedną z niewielu na świecie, która prowadzi w tej branży tak zaawansowane badania. Potwierdzeniem tego może być fakt przyjęcia nas, jako jedynej polskiej marki, do ekskluzywnego grona Komitetu Colberta – stowarzyszenia 75 najbardziej luksusowych światowych marek, wśród których znajdują się m.in. Veuve Clicquot, Dior, czy Louis Vuitton.

**Jest Pani bardzo serdeczną i ciepłą osobą, chodzącym zaprzeczeniem tego, że aby odnieść w biznesie sukces, trzeba się przepychać łokciami.**

Jestem po prostu sobą – szczęśliwą kobietą.

**Pani przepis na szczęście?**

Cieszyć się z tego, co się ma.

**Carpe diem?**

Zdecydowanie tak. ■

## REKLAMA

W trosce o Twój biznes  
**Firmy.net**

Pierwszy portal kompleksowo  
**promujący firmy** w Internecie

W ciągu ostatnich 30 dni około 3 milionów Twoich potencjalnych klientów skorzystało z wyszukiwarki Firmy.net. Czy mieli szansę zobaczyć Twoją firmę?

**Dołącz do nas już dziś  
i daj się znaleźć.**

Masz pytania?

Zadzwoń!

**801 000 855**

Napisz!

**bok@firmy.net**

**Firmy.net to:**

- 2,9 mln użytkowników,
- 3,8 mln odwiedzin miesięcznie,
- 9,6 mln odsłon miesięcznie.

# KOBIECE WSPARCIE DLA KOBIECEGO BIZNESU

*O przełamywaniu barier i działaniach wspomagających przedsiębiorcze kobiety rozmawiamy z Katarzyną Wierzbowską, prezeską Fundacji Przedsiębiorczości Kobiet.*



*Propagowanie idei przedsiębiorczości, jako nowego stylu życia wśród kobiet i wspieranie rozwoju firm prowadzonych przez kobiety stało się w ostatnich latach obiektem szerokiej dyskusji na arenie międzynarodowej i krajowej. W Polsce kobiety stanowią 51,6% ogółu społeczeństwa i ponad 50% ludności w wieku produkcyjnym, są także statystycznie lepiej wykształcone niż mężczyźni. Liczba firm zakładanych przez kobiety sukcesywnie rośnie, wciąż jednak kobiety zdecydowanie rzadziej niż mężczyźni decydują się na życiową rewolucję pod hasłem „własny biznes”.*

## ROZMAWIA DOMINIKA MIKULSKA

### FIRMER | Dlaczego Polki coraz częściej zakładają własne firmy? Jakie są ich motywy?

Z badań wynika, że na tle innych krajów, Polki są bardzo przedsiębiorcze. W Polsce na 10 nowych firm, 4 zakładane są przez kobiety. Na tle Europy to naprawdę dobry wynik. Polki zakładają firmy, bo chcą realizować swoje marzenia i plany. Obserwujemy wiele przypadków, kiedy kobiety dojrzewają do roli przedsiębiorcy, kumulując wiele lat doświadczeń pracy na etacie, w administracji, w korporacji czy po prostu innej firmie i na pewnym etapie życia dochodzą do wniosku, że same chcą być swoim własnym szefem. Często wynika to z faktu, że własne firmy są dla nich metodą na pogodzenie życia rodzinnego z zawodowym, szansą na samodzielną organizację czasu i trybu pracy. Wyzwanie, jakim jest własny biznes, często podejmowane jest także w odpowiedzi na zwolnienie z poprzedniego miejsca pracy. Czy tych motywów jest więcej? Na pewno jest ich wiele, a dokładnie tyle, ile kobiecych firm i ich historii.

### Jakiego rodzaju firmy kobiety otwierają najczęściej?

Trudno to określić i jednoznacznie skategoryzować zarówno w przedmiocie, jak i skali działania. Są to zarówno firmy produkcyjne, handlowe, jak i usługowe. Technologiczne, nowoczesne i tradycyjne. Firmy jednoosobowe, jak i oparte na kilku

współpracownikach. Działające lokalnie i o zasięgu ogólnopolskim, gdy mowa np. o e-biznesie. Kobięca inwencja nie zna granic.

**Dlaczego w ogóle mówimy o „przedsiębiorczości kobiet”? Powstają specjalne programy oraz organizacje wspierające kobiety, chcące założyć własny biznes. Dlaczego warto promować kobiecy biznes?**

To jest pytanie retoryczne. Spójrzmy, jakie wymagania stawia wobec nas Unia Europejska







Foto: Konferencja Sieci Przedsiębiorczych Kobiet

co do poziomu zatrudnienia. Nie walczymy o równouprawnienie, bo wszyscy już są świadomi tego, że trzeba wyrównywać te szanse. To kwestia rozwoju naszej gospodarki i dlatego musimy sięgać po potencjał kobiet. Przedsiębiorczość nie ma płci, jednak udział kobiet w grupie przedsiębiorców wzrasta dopiero od kilkunastu lat. Wspieranie kobiet jest potrzebne z uwagi na barierę, która jest po stronie społeczeństwa, nadal widzącego kobiety w tradycyjnych rolach.

### **Czy to właśnie tradycyjne postrzeganie kobiecych ról jest największą barierą na drodze do własnej firmy?**

Z naszych obserwacji, co nie zawsze potwierdzają badania, wynika, że największą barierą na drodze do przedsiębiorczości jest brak wiary we własne siły. To bariera wewnętrzna, ale często umacniana przez najbliższe otoczenie, które nie daje wsparcia w dążeniu do samorealizacji poprzez własną działalność gospodarczą. Kobiety są odwodzone od pomysłu założenia własnej firmy, często poprzez argumentację, że sobie nie poradzą. Na to nakłada się tradycyjne postrzeganie roli kobiety, jako inicjatorki i organizatorki życia rodzinnego, opiekunki dzieci. I ta bariera jest bardzo specyficzna dla kobiet. Mężczyźni rzadko borykają się

z tego rodzaju balastem emocjonalnym. Tymczasem kobiety, które prowadzą własne firmy i są obciążone obowiązkami domowymi, bardzo dobrze sobie radzą z pogodzeniem tych dwóch sfer życia. I w końcu przeważnie znajdują wsparcie i uznanie u najbliższych.

### **Ale to nie jedyna bariera?**

Kolejną barierą jest brak pomysłu na firmę. Są kobiety, które czują w sobie „ducha przedsiębiorczości”, ale potrzebują podpowiedzi i inspiracji, w jakim obszarze go realizować. Obserwujemy sporą grupę kobiet bez konkretnego pomysłu na biznes, ale z determinacją i wolą działania oraz wiarą, że poradzą sobie z prowadzeniem firmy. Z drugiej strony są panie z pasją i zidentyfikowanym obszarem biznesowym, ale też deficytem wiedzy o tym, jak zarządzać, gdzie i jak szukać klientów, jak poradzić sobie z formalnościami np. z księgowością, podatkami i aspektami prawnymi. Trzecia bariera, dość powszechnie eksponowana w publicznej debacie, to bariera dostępu do finansowania. Ale nie jest to już specyfika przedsiębiorczości kobiet, tylko przedsiębiorczości w ogóle. Osobiście uważam, że jest zdecydowanie mniej istotna niż te poprzednie. Znajduję potwierdzenie tej tezy, przyglądając się sukcesom kobiet

prowadzącym własne firmy. Istnieje wiele źródeł i instrumentów finansowania własnych biznesów, tylko nie zawsze wiedza o nich jest powszechnie dostępna.

### **Jakiego rodzaju wsparcia mogą oczekiwać kobiety zgłaszające się do Fundacji?**

Właśnie na analizie barier i specyfiki działania kobiet w biznesie oparliśmy program Fundacji Przedsiębiorczości Kobiet. Naszym głównym projektem jest akcja „100 Nowych Firm”. Aktualnie realizujemy pierwszą turę programu, w którym postawiłyśmy sobie za cel udzielenie realnego wsparcia i doprowadzenie do powstania co roku 100 nowych przedsięwzięć biznesowych. Może to być założenie nowej firmy i wypracowanie jej modelu biznesowego. Może to być także rozwinięcie istniejącej inicjatywy – wejście na nowy rynek, dywersyfikacja działalności, powiększenie skali działania, pozyskanie nowych klientów strategicznych itp. W ramach tego programu, oferujemy wsparcie Mentorek Przedsiębiorczości Kobiet. W rolę Mentorek wcieliło się już 25 kobiet sukcesu, a w programie bierze udział blisko 40 beneficjentek. Ponieważ zainteresowanie nim jest ogromne, przewidujemy uruchomienie kolejnych etapów i rekrutację nowych uczestniczek.

### **Kim są wspomniane Mentorki?**

Współpracujemy z Fundacją Ambasada Przedsiębiorczości Kobiet, która realizuje w Polsce projekt Sieć Ambasadorów Przedsiębiorczości Kobiet. Do grona Ambasaderek Przedsiębiorczości Kobiet zaproszone zostały panie, które spełniły określone kryteria: prowadzenie własnej firmy i doświadczenie w kierowaniu przedsiębiorstwem, aktywność społeczna potwierdzona rekomendacjami organizacji pozarządowych, przestrzeganie norm etycznych w biznesie oraz zamiar zaangażowania się w popularyzację i wspieranie idei przedsiębiorczości kobiet. To głównie Ambasadorki pełnią funkcję Mentorek Przedsiębiorczości Kobiet i robią to społecznie, bez wynagrodzenia. Wszystkie

Mentorki przechodzą specjalistyczne szkolenie, które wyposaża ich w narzędzia i taktyki niezbędne do wspierania innych pań w zakładaniu i rozwijaniu własnych biznesów. Szkolenia organizujemy cyklicznie w Warszawie i w innych miastach.

### **Na czym polega praca z Mentorką?**

Mentorki odbywają z beneficjentkami sesje mentorskie, mające na celu wsparcie w realizacji zaplanowanych działań i podniesienie prawdopodobieństwa osiągnięcia sukcesu. Uczestniczki programu same wybierają swoje Mentorki, które następnie akceptują te wybory. Praca z Mentorką polega na ustaleniu konkretnych, mierzalnych i realnych do osiągnięcia celów związanych z realizacją nowego przedsięwzięcia biznesowego. Mentorka udziela wsparcia, motywuje, a jeśli to konieczne – czasem sceptycznie ocenia i nie szczędzi konstruktywnej krytyki. Zadaje odpowiednie pytania. Słucha. Mentoring opiera się na wzajemnym zaufaniu. Tworzy się relacja „starsza siostra - młodsza siostra”, bo mentorka z pozycji osoby doświadczonej często widzi sytuację z pełniejszej perspektywy. W naszym projekcie relacja mentoringowa trwa 6 miesięcy. Po zakończeniu procesu dokonujemy ewaluacji założonych na początku celów udziału w projekcie.

**Wymiana doświadczeń odgrywa tu więc ogromną rolę. My kobiety uwielbiamy rozmawiać i jesteśmy zdecydowanie bardziej otwarte, jeśli chodzi zarówno o udzielanie pomocy, jak i zwracanie się o nią.**

Dokładnie tak. Do takiej właśnie współpracy stworzyliśmy Sieć Przedsiębiorczych Kobiet, która działa offline i online, [na Facebooku](#). To społeczność osób zainteresowanych tematem przedsiębiorczości kobiet. Należą do niej osoby, które prowadzą swoje firmy, jak również takie, które to dopiero planują, ale jeszcze tego nie zrobiły, wahają się, szukają współpracowników. Sieć stwarza możliwość interakcji, spotkań, wzajemnej wymiany idei.

Organizujemy otwarte konferencje, które mają walor edukacyjny i networkingowy. Pokazujemy pozytywne przykłady kobiet sukcesu, które są inspiracją dla innych. Najbliższa konferencja zatytułowana **„Jak z sukcesem rozwijać swoją własną firmę? Przedsiębiorczość Kobiet w Polsce – 5 Filarów Wzrostu” odbędzie się 11 czerwca w Warszawie.**

**Jakie są największe atuty kobiet w osiąganiu obranego wcześniej celu – doświadczenie, wykształcenie czy też ambicje?**

W osiągnięciu sukcesu w biznesie, bo jak rozumiem, o taki cel chodzi, ważna jest

kombinacja kilku czynników, z których najważniejszym zdaje się być pasja i determinacja w działaniu. Czynnikiem sprzyjającym są niewątpliwie edukacja, czyli wiedza i doświadczenie, choć widzimy, że sukces przypada w udziale także bardzo młodym osobom, które nie mają jeszcze zbyt dużego doświadczenia. Ważna jest też intuicja. Kobiety w biznesie często przejawiają dużą wrażliwość społeczną. I jak sądzę, ta wrażliwość jest im po prostu dana, i w ich przypadku bardzo naturalna. Stanowi potencjał, zresztą nie zawsze wykorzystany, do budowy przewagi konkurencyjnej ich firm. Nie ma idealnej recepty na sukces. Ale stoi za nim zawsze konkretna osoba! ■

## ORGANIZACJE WSPIERAJĄCE PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ KOBIET

Europejskie Stowarzyszenie Menterek „Mentoring bez granic” • [www.mentoringdlakobiet.eu](http://www.mentoringdlakobiet.eu)

Fundacja Ambasada Przedsiębiorczości Kobiet • [www.ambas.pl](http://www.ambas.pl)

Fundacja Centrum Promocji Kobiet • [www.promocjakobiet.pl](http://www.promocjakobiet.pl)

Fundacja Kreowania Przedsiębiorczości „BeFirst” • [www.befirst.com.pl](http://www.befirst.com.pl)

Fundacja Przedsiębiorczości Kobiet • [www.fundacijakobiet.org](http://www.fundacijakobiet.org)

Klub Kobiet Przedsiębiorczych • [www.klubkp.pl](http://www.klubkp.pl)

Kongres Kobiet • [www.kongreskobiet.pl](http://www.kongreskobiet.pl)

Kobieca Sieć Aniołów Biznesu • [www.ksab.pl](http://www.ksab.pl)

Międzynarodowe Forum Kobiet • [www.mfk.org.pl](http://www.mfk.org.pl)

Projekt „Sukces Pisany Szminką” • [www.sukcespisanyszminka.pl](http://www.sukcespisanyszminka.pl)

Sieć Wspierania Rozwoju Przedsiębiorczości Kobiet • [www.kobietywbiznesie.opi.org.pl](http://www.kobietywbiznesie.opi.org.pl)

Stowarzyszenie European Professional Women's Network • [www.europeanpwn.net](http://www.europeanpwn.net)

Stowarzyszenie „Aktywność Kobiet na Dolnym Śląsku” • [www.aktywnosckobiet.pl](http://www.aktywnosckobiet.pl)

Vital Voices Poland • [www.vitalvoices.pl](http://www.vitalvoices.pl)

Young Women Entrepreneurs Association • [www.ywea.org](http://www.ywea.org)



### Katarzyna Wierzbowska

Prezesa i fundatorka Fundacji Przedsiębiorczości Kobiet. Odpowiada za realizację misji i celu fundacji. Tworzy strategię działań, buduje relacje z partnerami i organizacjami wspierającymi. Wcześniej Dyrektorka Generalna Fundacji Ambasada Kobiet Biznesu. Zarządzała firmami z obszaru doradztwa komunikacyjnego i wizerunkowego: Goodbrand i Headlines Porter Novelli. Ma 20-letnie doświadczenie w marketingu, komunikacji, PR i CSR, jest też niezależnym konsultantem. Doradza firmom i organizacjom. [www.fundacijakobiet.org](http://www.fundacijakobiet.org)





# **KTO, PRZY ZDROWYCH ZMYSŁACH, DAJE TAKIE RABATY?**

**OKAZJE – DOSKONAŁY SPOSÓB NA ZWIĘKSZENIE SPRZEDAŻY**

***Dawanie rabatów wydaje się nonsensowne z finansowego punktu widzenia. Jak można zyskać, kiedy obniża się znacząco cenę lub daje gratisy? Przedstawiamy Ci takie sytuacje, w których specjalne promocje i zniżki dla klientów są szansą na sukces. Dodatkowo poznasz wskazówki, jak tworzyć okazje, tak aby poruszały Twoich klientów i skłaniały ich do zakupów.***

### ALICJA ZBYTNIIEWSKA

Od czasu, kiedy Polskę opanowała mania zakupów grupowych, można spotkać się z negatywnymi wypowiedziami osób nieprzekonanych do dawania rabatów na swoje produkty i usługi. Pewnie nie raz przeszło Ci przez myśl: „Nie jestem instytucją charytatywną! Czemu mam pracować za pół darmo i dawać rabaty sięgające 50%?” lub „Nie wierzę, że jeśli dam wysoki rabat, to coś na tym skorzystam!”

Dla internautów zakupy grupowe są bardzo korzystne, ponieważ w prosty sposób mogą oni odnaleźć zniżki na zjedzenie czegoś, zrelaksowanie się, spędzenie miło czasu. Jednak niekoniecznie tacy „okazjonowicze” stają się później stałymi klientami, ku rozczarowaniu właścicieli firm. Z punktu widzenia przedsiębiorców pojawiają się pytania:

- Czy warto, aby małe firmy korzystały z tej formy promocji, jaką są kupony rabatowe?
- Czy istnieją jakieś argumenty przemawiające za dawaniem rabatów?

A gdybyś tak poznał tajniki sukcesu, osiągniętego dzięki przemysłanym okazjom?

***Kiedy i jak dawać rabaty, żeby zyskać jak najwięcej?***

#### Wahania w sprzedaży

Tak jak w każdej branży, na pewno również w Twojej, pojawiają się wahania w sprzedaży.

Czy to okresowy zastój np. w czasie zimy w branży budowlanej, weekendowe przestoje zakupowe w sklepach internetowych, czy puste lokale gastronomiczne w godzinach 8-13, kiedy większość z nas jest w pracy. W takich przypadkach należy wymyślić coś, co zadziała na klienta, który nie jest w tym czasie specjalnie zainteresowany naszą ofertą. Ważnym czynnikiem staje się tu „specjalna okazja”. Niepowtarzalna – tylko teraz, tylko dla Ciebie! „Martwy okres” może się przerodzić w burzę telefonów i zamówień.



Foto: Przykład okazji - czasowe wahania sprzedaży



## Nowości w Twojej ofercie

Kupony rabatowe można wykorzystać jako doskonałą formę edukacji klientów, pokazania im nowości na rynku. Niech treść okazji będzie opisem produktu lub usługi. Zachętą do zapoznania się ze szczegółami są oczywiście niższe ceny. Ale pamiętajmy o tym, żeby zawsze po wykonanej usłudze poprosić o opinię. Zadowolony klient na pewno pochwali nasz nowy produkt lub usługę, a jego zdanie łatwiej przekona innych.

## Wyprzedaże

Kolejnym pomysłem na własne okazje może być chęć „wyprzedaży” produktów lub usług, które nie cieszą się zainteresowaniem klientów w Twojej firmie. Wówczas dużo niższa cena może zachęcić część z nich do skorzystania z promocji. W takim przypadku przeceniasz znacząco tylko część produktów, które przyciągną tłumy, a zarabiasz na tych osobach, które przy okazji kupią coś w standardowej cenie lub wrócą następnym razem po produkt w pełnej cenie.

## Superokazja z limitem

Najlepszą opcją, aby zainteresować jak największą liczbę nowych klientów, jest dodanie okazji na najpopularniejszy

produkt lub usługę, którą oferujesz. Daje to możliwość lepszego wyróżnienia się wśród konkurencji, ponieważ produkty lub usługi najczęściej poszukiwane zwracają na siebie uwagę. Załóżmy, że oferujesz sesje zdjęciowe. Przygotuj ofertę z dużą zniżką i oczywiście tylko dla pierwszych 5 osób. Na wykonaniu takiej usługi raczej nie zarobisz. Potraktuj to raczej jako inwestycję. Są to skuteczne działania wizerunkowe skutkujące wzrostem świadomości istnienia danej marki oraz możliwości późniejszego zbudowania przywiązania do firmy. Najistotniejsze są w tym dalsze działania, które zachęcą klienta do powrotu i skorzystania z oferty już w pełnej cenie.

## Nie bądź nudny, zabaw klienta!

Jeśli powyższe argumenty Cię nie przekonują, zastanów się, jak teraz jesteś odbierany przez swoich klientów. Jeśli masz stały cennik – jesteś nudny. Dając kupon rabatowy zapraszasz ich do zabawy. Co jakiś czas mogą się spodziewać czegoś nowego i będą chętniej zaglądać na Twoją stronę. A jeśli dodatkowo chcesz, żeby zrobiło się o Tobie głośno – nic prostszego! Daj coś, co się wyróżni. Bądź pierwszym zakładem szewskim, który proponuje ciekawe okazje np. naprawa 2 par butów w cenie 1.



Foto: Przykład okazji - Superokazja z limitem



## CZY MOŻNA ZARABIAĆ NA DAWANIU ZA DARMO?

Czy można w ogóle pracować za półdarmo i na tym nie tracić? Przede wszystkim Twój klient musi wiedzieć, dlaczego cena jest obniżona oraz że promocja jest ograniczona w czasie. Dlatego postaraj się, aby przekaz kierowany do klienta określał:

- dlaczego oferujesz coś w niższej cenie,
- jak długo będziesz to robić.

**Jakość jest kluczowa**, dlatego dołóż starań, żeby odbiorcy byli zadowoleni po skorzystaniu z Twoich usług. Co więcej traktuj ich tak, jakby byli świetnie płaconymi klientami. Nie daj im odczuć, że usługa gratis to usługa gorsza.

Następnie poproś ich o 3 rzeczy:

- informację zwrotną,
- referencje (pisemne),
- polecenie Twoich produktów/usług znajomym.

Informacja zwrotna jest ci potrzebna, żeby nabrać pewności, czy to, co robisz, robisz dobrze i ewentualnie dokonać potrzebnych korekt. Dobre referencje są liczone w złocie. Polecenia to coś, co ludzie robią z własnej woli, ale można też nieinwazyjnie zapytać – „Czy znasz kogoś, kto potrzebuje tego, co robię?” Podsumowując: inwestujesz czas i zapał, a dostajesz w zamian magnes, który przyciągnie do ciebie kolejnych klientów.

## ZA DARMO OBOK Groupona I Grupera

[Okazje.Firmy.net](http://Okazje.Firmy.net) to portal, który został stworzony po to, aby pomóc firmom z sektora MŚP w promowaniu się poprzez kupony rabatowe. Serwis oddaje w pełni decyzyjność i obsługę okazji w ręce przedsiębiorców. Nic nie jest narzucane, nie ma wiążących umów. Właściciel firmy sam decyduje o wielkości rabatu, warunkach okazji oraz jak długo i kiedy chce się promować. Co najważniejsze portal nie pobiera żadnych opłat ani prowizji. Od teraz każdy może konkurować z ofertami liderów, takich jak Groupon czy Gruper.

Wysokie prowizje lub opłaty nie będą już więcej barierą!

Oferty z [Okazje.Firmy.net](http://Okazje.Firmy.net) trafiają codziennie do kilkuset tysięcy internautów, dzięki dodatkowej promocji w agregatorach zakupów grupowych (serwisy jak Godealla.pl, Snuper.pl, Wesave.pl). Każdy z tych serwisów skupia ok. 300 tys. osób zainteresowanych promocjami i tańszymi zakupami, czyli zasięg promocji Twojego biznesu będzie ogromny! ■



**Okazje.Firmy.net** W trosce o Twój biznes

## Zdobądź nowych klientów siłą zakupów grupowych

**Dodaj swoją Okazję**

# KOMUNIKACJA TO WIĘCEJ NIŻ SŁOWA

KAROLINA DULNIK



***Kiedy pytana o to, czym się zajmuję, odpowiadam „Komunikacją wewnętrzną i kulturą organizacji”, czasami słyszę „A my tego nie mamy”. Jednak każda firma „to” ma. Nie każda natomiast jest tego świadoma i nie w każdej obszarze te są zarządzane. Tymczasem...***

## **Komunikacja to po(d)stawa**

Można porównać ją do powietrza – jest czymś naturalnym, wręcz niezauważalnym. A jednak odczuwamy jej jakość tak, jak odczuwamy jakość powietrza, którym oddychamy. Wpływa ona na atmosferę i zdrowe relacje, także zawodowe. Wynika z naszych postaw i doświadczeń oraz determinuje kolejne. To od komunikacji w dużej mierze zależy nasze funkcjonowanie w grupie i nasza efektywność. Bo każdą rzecz można powiedzieć na wiele sposobów, a to, jak coś mówimy, bywa ważniejsze od tego, co mówimy.

## **Firma to żywy organizm**

W organizacji komunikacja nabiera jeszcze innego znaczenia. Można mówić o jej dwóch nurtach: formalnym i nieformalnym. Komunikacja formalna to wszystko to, co rozprzestrzenia się w firmie oficjalnymi kanałami: na formalnych spotkaniach pracowników, odprawach, w biuletynach firmowych czy w intranecie. Nieformalna to ta „korytarzowa”. To wymiana informacji w kuchniach i palarniach, także w mailach, a nawet podczas wspólnej podróży do i z pracy.

Nadrzędną rolę komunikacji wewnętrznej w organizacji jest wsparcie realizacji jej celów biznesowych. Rolę tę dobrze oddaje porównanie komunikacji wewnętrznej do układów krwionośnego i odpornościowego. Jako układ krwionośny komunikacja wewnętrzna jest odpowiedzialna za przepływ merytorycznych informacji oraz wiedzy. Zadaniem komunikacji jest w tym przypadku

pobranie w odpowiednim miejscu i czasie informacji i wiedzy, ich przetworzenie i dostarczenie w odpowiednim czasie w odpowiednie miejsce. Tak, żeby organizm – organizacja i wszyscy jej uczestnicy – mogli sprawnie funkcjonować i efektywnie realizować swoje zadania.

Jako układ odpornościowy, komunikacja wewnętrzna ma integrować pracowników, budować wewnętrznie spójną, silną organizację. Ta funkcja jest realizowana przez budowanie rozumienia dla decyzji zapadających w firmie oraz dla powiązań istniejących między pracą każdego z zatrudnionych. Wpływa to na zaangażowanie i motywację pracowników, a tym samym na jakość realizowanej pracy i współpracy. Chroni także ich i firmę w sytuacjach kryzysowych. Bowiem wspólne rozumienie i świadomość współzależności sprawiają, że ludzie czują się odpowiedzialni za pracę, którą wykonują, a także mają poczucie wpływu na przyszłość swoją, współpracowników i firmy.

## **Kulturalna mała firma**

Poprzez komunikację kształtuje się kultura organizacji. To normy zachowań pracowników, firmowe rytuały i obyczaje, standardy postępowania wpływające na postawy pracowników względem siebie i względem klientów. Kultura organizacji i komunikacja wewnętrzna są naczyniami połączonymi. Jeśli w kulturę firmy wpisane jest zwracanie się do siebie po imieniu, dystans między pracownikami jest mniejszy,



a współpraca przebiega sprawniej. Jeśli jest przyzwolenie na wulgarność i agresję, pracownicy mogą być wobec siebie wrogo nastawieni i wchodzić w konflikty, a tym samym utrudniać sobie wykonywanie zadań.

### ***Do tanga potrzeba minimum dwojga***

Komunikacja wewnętrzna zaczyna istnieć w organizacji już wtedy, kiedy na rzecz jednej firmy pracują dwie osoby – już wtedy ważna jest spójność, wspólne rozumienie i zgodność co do tego, jaką firmę współtworzymy, jakie standardy kształtujemy. Dzięki nim firma buduje swój wizerunek, kreuje swoją twarz, która decyduje o postrzeganiu jej przez otoczenie – klientów, konkurencję, inwestorów. Tym samym przekłada się bezpośrednio na biznes.

W miarę rozrastania się firmy budowanie spójności, rozumienia wymaga większego pietyzmu i coraz szerzej zakrojonych działań – im więcej osób jest zatrudnionych, tym więcej kształtuje komunikację i kulturę firmy. Jasno określone i umiejętnie komunikowane zasady pracy i zachowań oraz postawy pozwalają zachować spójność, wyrazistą twarz. Pomagają także pracownikom w rozpoznaniu firmowej tożsamości i identyfikację z nią.

**Trzeba pamiętać, że najbardziej wiarygodnym źródłem informacji dla pracowników jest ich bezpośredni przełożony. Od tego, czy i w jaki sposób komunikuje się ze swoimi podwładnymi, zależą ich nastawienie do firmy i zaangażowanie w swoją pracę.**

Biuletyn wewnętrzny, intranet, czy portal społecznościowy są ostatecznie narzędziami, nośnikami informacji, a nie istotą komunikacji wewnętrznej.

### ***Siła organizacji tkwi w komunikacji***

Komunikacja przede wszystkim czyni możliwym efektywne realizowanie funkcji

zarządzania: planowania, delegowania, motywowania i kontrolowania. Można snuć dalekosiężne plany i wizje, jednak bez przedstawienia ich w sposób jasny i adekwatny do rzeczywistości pracowników, pozostaną one jedynie wizjami pracodawcy; mieć zespół, w którym jest jasny podział zadań i kompetencji, jednak bez precyzyjnego określenia celu i sposobu realizacji obowiązków na poszczególnych stanowiskach, nie zostaną one właściwie wykonane; zarządzać przez cele, jednak poza nimi więcej się nie osiągnie. Można wreszcie stosować zasadę kija i marchewki, jednak przy pierwszej lepszej sposobności pracownicy mogą taką firmę opuścić.

**Świadoma i przemyślana komunikacja wewnętrzna jest dla zarządzających narzędziem wspierającym realizację celów biznesowych firmy. Wpływa na zmniejszenie rotacji i poziomu absencji, co daje wymierne korzyści finansowe.**

W dłuższym czasie buduje stabilną, spójną i efektywną organizację. Pracownikom daje natomiast poczucie bezpieczeństwa i celu, angażuje ich, motywuje i przywiązuje do firmy. Zaniedbanie komunikacji wewnętrznej i kultury organizacyjnej nie oznacza, że nie będzie ich w organizacji. Oznacza to jednak, że będą kształtowały się przypadkowo i chaotycznie, co w dłuższej perspektywie może przynieść wymierne straty, także wizerunkowe. Straty, których odrobienie będzie bardziej kosztowne niż bieżące, przemyślane, ukierunkowane i konsekwentne działania.

### ***Dogadać się z pokoleniem Y***

Jeszcze dziesięć lat temu komunikacja wewnętrzna była postrzegana w Polsce jako propaganda. Ma to swoje historyczne uzasadnienie – w latach powojennych aż do lat 80-tych wszechobecne były „odezwy do ludu pracującego”. Były to także czasy, w których należało ostrożnie wypowiadać

swoje myśli i uczucia. To wszystko spowodowało, że nasze umiejętności komunikacyjne są dalekie od ideału, a firmowe: misja, wizja czy wartości budzą nieufność i ironiczny uśmiech. Tymczasem na rynek pracy wkracza pokolenie Y, jasno mówiące o tym, czego i jak chce, domagające się otwartej, transparentnej komunikacji. To stawia nowe wyzwania przed zarządzającymi i pracownikami starszych pokoleń. Wzajemne zrozumienie zamiast „przepychanek” i wrogości może okazać się kluczem nie tylko do sukcesu firmy, ale także do jej przetrwania w niespokojnych i szybko zmieniających się warunkach ekonomicznych.

### **Warto uczyć się od najlepszych**

Jedną z pierwszych rzeczy, jaką zrobił Ingvar Kamprad, stwarzając IKEA, było określenie charakteru, jaki ma mieć jego firma, jego imperium. Zrobił to w „Testamencie sprzedawcy mebli” przez opisanie wizji i misji swojego przedsiębiorstwa oraz wartości, którymi mają kierować się jego współpracownicy, by cele te mogły zostać realizowane. To, co Kamprad stworzył niemal 40 lat temu, nadal stanowi o atmosferze pracy i wizerunku IKEA, niezależnie od tego, czy to fabryka w Polsce, biuro w Szwecji czy salon sprzedaży w USA. Niezależnie od kryzysów gospodarczych czy wizerunkowych.

**Misja, wizja i wartości firmowe formują kulturę organizacji, a ta stanowi naczynia połączone z komunikacją wewnętrzną – wpływają na siebie i kształtują się wzajemnie.**

Misja firmy określa cel jej istnienia. Wizja determinuje kierunek rozwoju. Wartości firmowe wytyczają sposoby realizacji misji i wizji. Zadaniem komunikacji wewnętrznej jest budowanie zrozumienia dla celu istnienia firmy i pracy każdego zatrudnionego, wskazywanie tego, jak sposób wykonywania pracy może przełożyć się na przyszłość organizacji i pracownika oraz jakie postawy

i zachowania to umożliwią i uczynią łatwiejszym. Warto zadbać o tę podstawową sferę zarządzania. ■

**„Tak, jak o sile łańcucha stanowi jego najśłabsze ogniwo, tak o sile organizacji stanowią jej kultura i komunikacja.”**



#### **Karolina Dulnik**

Doradca i trener z zakresu komunikacji wewnętrznej i interpersonalnej w DULNIK communico, pomysłodawczyni i trenerka Akademii Komunikacji Wewnętrznej.

[www.dulnik.com.pl](http://www.dulnik.com.pl)

## **REKLAMA**



### **Tylko aktualne oferty**

- mieszkania
- domy
- działki
- lokale użytkowe
- budynki użytkowe
- pokoje



**nieruchomosci-online.pl**  
najwięcej aktualnych ogłoszeń

SYLWIA KONIK

# BĄDŹ NA CZASIE – ZATRUDNIJ FREELANCERA

*Freelancing to coraz częstsze zjawisko na polskim rynku pracy. Firmy współpracują z freelancerami, by maksymalizować zysk i jakość wykonywanej pracy. Na czym polega taka współpraca? Jak się do niej przygotować?*





## Freelancer, czyli kto?

Mianem freelancera określa się specjalistę pracującego bez etatu i realizującego projekty na zlecenie. A kim jest współczesny freelancer w Polsce? Pokazuje to m.in. Ogólnopolskie Badanie Freelancerów, przeprowadzone w 2012 r. przez serwis Freelancity.pl.

Freelancera to zwykle osoba samozatrudniona, oferująca swoje usługi różnym firmom, a nie zależna od jednego klienta. Wolny strzelec pracuje na stałe z kilkoma klientami, którymi są zwykle mikroprzedsiębiorstwa (55 proc.) oraz małe i średnie firmy (45 proc.). W tym trybie pracują ludzie wykonujący wolne zawody, takie jak: programista, grafik, operator DTP, rekruter, tłumacz, redaktor, adwokat, dziennikarz, fotograf, aktor, architekt i wszelkiego rodzaju konsultanci.

Współcześni freelancerzy to tak naprawdę mali przedsiębiorcy. Ponad połowa z nich wystawia swoim klientom faktury, a tylko co czwarty realizuje zlecenia na podstawie umowy o dzieło. Wciąż jednak są tacy, choć w mniejszości, którzy w ogóle nie podpisują umów z klientami (12 proc.). Freelancing jest kojarzony coraz częściej z profesjonalistami, którzy dysponują bogatym portfolio klientów, a przy realizacji zleceń np. przy projektowaniu strony www, podzlecają prace sprawdzonemu copywriterowi.

Jak pokazuje badanie, głównymi narzędziami do pozyskiwania zleceń wykorzystywanymi przez freelancerów jest sieć kontaktów (74 proc.) oraz polecenia ze strony klientów (73 proc.). Co trzeci wolny strzelec korzysta z serwisów ze zleceniami (35 proc.).

## Jakie zalety i wady współpracy z freelancerami widzą firmy?

**Plusy to przede wszystkim:**

- redukcja kosztów związanych z organizacją stanowiska pracy i zatrudnieniem pracownika etatowego,
- większa elastyczność w organizacji pracy,

- możliwość czasowego poszerzenia kompetencji firmy.

**Wśród wad współpracy z zewnętrznymi wykonawcami wymienia się:**

- pojawiający się brak odpowiedzialności freelancera za swoją pracę,
- wygórowane wymagania finansowe oraz wyobrażenia dotyczące własnych kompetencji,
- przyjmowanie przez freelancerów pracujących zdalnie kilku sporych zleceń jednocześnie, co powoduje opóźnienia i nieterminowość,
- brak umiejętności zarządzania czasem przez wykonawców,
- zwiększone ryzyko związane z przekazywaniem poufnych informacji.

## Jak zorganizować pracę zespołu z udziałem freelancerów?

Na pewno współpraca z wolnym strzelcem nakłada konieczność wysokiej kultury i organizacji pracy także na samego pracodawcę. – *Praca z freelancerami wymaga o wiele lepszej organizacji projektu i umiejętności zarządzania nim, niż ma to miejsce w przypadku pracowników wykonujących pracę w biurze* – mówi Maciej Gdula, Prezes Grupy SPOT. – *Kiedy jednak freelancer pracuje w biurze firmy, jest łatwiej* – dodaje Gdula.

Zabezpieczenia w umowach o współpracy z „wolnym strzelcem” są już standardem. Firmy podpisują umowy o poufności oraz dostarczają freelancerom dokument określający dość szczegółowo zasady współpracy oraz obowiązujące w niej procedury.

Kary umowne, gwarancje i odszkodowania rzadko są możliwe do wyegzekwowania, ale firmy zatrudniające freelancerów powszechnie stosują takie zapisy. Prawdopodobnie odgrywają one ważną rolę psychologiczną.

Do powstających dobrych praktyk należą określone zapisy w umowach, ale także

zapraszanie freelancera do pracy wewnątrz firmy i dostarczanie mu innych podstaw do identyfikacji z nią (wideokonferencje, wizytówka, firmowe konto pocztowe, telefon itp.).

Jednak każda organizacja powinna wypracować własne zasady współpracy i kontaktu z freelancerami. – *Nie jestem zwolennikiem stosowania kar umownych, chociaż rzeczywiście można uznać, że są one pewnym motywatorem* – przyznaje Paweł Rogowicz, Prezes Espeo Software. – *Mogą jednak psuć atmosferę współpracy. Pewnym rodzajem zabezpieczenia lub kontroli jest natomiast stosowana przez nas metodyka pracy, czyli Scrum, zgodnie z którą cały zespół projektowy, włączając w to freelancera, odbywa codziennie spotkania projektowe, podczas których możemy szybko wyłapać opóźnienia lub problemy i od razu na nie reagować* – podsumowuje Rogowicz.

Na pewno freelancerzy nie mogą być fundamentem projektu. Powinni stanowić uzupełnienie pracy „pełnoetatowców”. Dodatkowo, współpracując z wykonawcami zewnętrznymi, warto po prostu zakładać dłuższy czas realizacji zadania. Nie można jednak zapominać o jednym, bardzo ważnym aspekcie – częstym kontakcie z freelancerami i jasnego określenia zasad współpracy. Stała komunikacja zwiększa szansę na terminowe dostarczenie produktu i jego zgodność z Twoimi założeniami. Co ważne, freelancerowi należy dokładnie wytłumaczyć, na czym polega jego zadanie. Precyzyjne określenie potrzeb na tym etapie zagwarantuje wysoką jakość wykonania zleconego dzieła, czy projektu.

## Freelancer czy pracownik etatowy?

Przewagą freelancera w stosunku do etatowego pracownika jest dla firmy brak rutyny, większa elastyczność i świeżość spojrzenia. Znajomość różnych stylów pracy czy sposobów wykonywania poszczególnych zadań oraz bogate doświadczenie czerpane ze współpracy z wieloma zleceniodawcami czynią z freelancerów wyjątkowych

specjalistów. Zatem firmy, zatrudniające freelancera, zyskują wykonawcę zmotywowanego wewnętrznym, w dodatku pasjonata, który nie narzeka, gdy musi poświęcić wolny czas na realizację projektu. Szybkość i sprawność freelancera zależy już od jego zdolności organizacyjnych i umiejętności dopasowania się do kultury biznesowej i wymagań firmy, z którą współpracuje.

Nie ma jasnej odpowiedzi na pytanie, który ze sposobów współpracy będzie bardziej wartościowy dla Twojej firmy w danym momencie: pracownik na etacie czy freelancer. Trudno jednak oprzeć się wrażeniu, że freelancing to coraz bardziej popularna forma zarabiania pieniędzy, a raczej realizowania własnych aspiracji zawodowych. Według szacunków w Polsce nawet co piąte zlecenie wykonują wolni strzelcy, co oznacza, że rodzime firmy coraz częściej i coraz chętniej sięgają po freelancerów. Może warto sprawdzić, dlaczego? ■

## Sylwia Konik

Prezes  
Recrutamos  
Doradztwo  
Personalne Sp. z o.o.,  
właściciel serwisu  
Freelancity.pl,  
pomysłodawca  
i Organizator  
konferencji  
Freelance  
Camp.



# MAŁA FIRMA NA FACEBOOKU – LUBIĘ TO!

**POZNAJ 8 POWODÓW,  
DLA KTÓRYCH WARTO BYĆ SOCIAL**

**ROMINA RÓG**



*Social media to specyficzny kanał promocji, który zdecydowanie różni się od tradycyjnych środków reklamowych. Tu promujesz swoją firmę bardziej przez to, jaki jesteś, a nie to, co oferujesz. I nie chodzi tu bynajmniej o ściganie się o popularność z korporacjami, bo wygrana jest po prostu niemożliwa. Można natomiast, w ramach swojego budżetu i możliwości, postarać się wyciągnąć ze swoich działań w mediach społecznościowych jak najwięcej. Aby jednak w ogóle zacząć myśleć o podboju Facebooka, trzeba odpowiedzieć sobie na podstawowe pytanie: po co mi to?*



*Ustalenie celu obecności w SM jest podstawą, jeżeli chcesz, aby Twoja praca przyniosła wymierne rezultaty. Jest wiele różnych powodów, dla których firmy decydują się na wejście do mediów społecznościowych. Skup się jednak na głównych celach prowadzenia działań w tym obszarze.*

## 1. Nawiaź relację z obecnymi i przyszłymi klientami

Zaangażowany klient jest na wagę złota. Wróci ponownie po Twoje usługi czy produkty, poleci je innym, będzie o Tobie dobrze mówił w internecie i wśród znajomych. Aby mieć takich klientów, musisz zaoferować coś więcej niż tylko dobry produkt i miłą obsługę.

Wejście z klientem w długofalową relację nie jest proste, ale nie niemożliwe. A social media nadają się do tego idealnie. Trzeba mieć tylko (aż?) pomysł na to, jak połączyć swoje działania w mediach społecznościowych z innymi akcjami marketingowymi.

## 2. Zwiększaj popularność marki

Chodzi o to, żeby świadomość obecności na rynku takiej firmy jak Twoja, zagnieździła się w głowach i sercach facebookowiczów. Twoja marka zyska na popularności przez obecność na Facebooku, pod warunkiem, że Fanpage będzie prowadzony z pomysłem. Warto też udzielać się na innych profilach branżowych. Lajkować, komentować bieżące wydarzenia, stawać się coraz bardziej widocznym w tym świecie.

Tylko spokojnie! Nie musisz od razu zakładać konta na wszelkich możliwych serwisach społecznościowych. W Polsce jak na razie niezmiennie króluje Facebook i to właśnie od niego warto zacząć swoją przygodę z SM.

## 3. Buduj pozycję lidera opinii

Kim jest lider opinii? W wielkim skrócie, jest to osoba, która ma bardzo duży wpływ na opinie i zachowania innych ludzi. W każdym społeczeństwie istnieją ludzie, których obdarzamy większym zaufaniem niż innych, ze względu na doświadczenie, umiejętności lub predyspozycje, jakie posiadają. Wykorzystaj swoją wiedzę ekspercką, aby stać się specjalistą w swojej branży.

Warto też zastanowić się nad prowadzeniem swojego firmowego bloga, który nie tylko ułatwi Ci dzielenie się wiedzą w szerszym zakresie niż to ma miejsce na Facebooku, ale również umożliwi interakcję z odbiorcami Twojej treści. Pamiętaj, że blog to nie tylko treści słowne, ale również foto i video. Znajdź formę, która będzie Ci najlepiej pasować.

## 4. Zdobądź nowy kanał promocji dla swojej firmy

Coraz więcej osób, potencjalnie zainteresowanych Twoimi produktami czy usługami, sprawdzi również, czy prowadzisz Fanpage i tam skieruje najpierw swoją uwagę. Jeśli nie znajdą Cię na Facebooku, no cóż... wyda im się to trochę podejrzanym. Dlatego daj się znaleźć i poznać Twoim potencjalnym klientom, kontrahentom czy mediom.

Facebook nie jest typowym kanałem sprzedażowym, w którym prezentujesz katalog swoich usług wraz z ceną. Ale jest to miejsce na pokazywanie wszelkich nowości i aktualnych promocji ofertowych.

## 5. Sprowadź użytkowników na stronę www za pomocą Facebooka

Musisz zdać sobie sprawę z tego, że Fanpage na Facebooku nie zastąpi strony www. To co powinien robić, to napędzać ruch na Twoją

stronę www, na bloga czy w każde inne miejsce, na którym Ci zależy, aby właśnie tam trafili Twoi użytkownicy.

Zmień fanów w klientów i klientów w fanów poprzez skrzyżowaną promocję strony www i Fanpage'a. Umieść link do witryny na Facebooku i widget facebookowy na stronie.

## 6. Pozyskuj informacje zwrotne na temat swojego produktu lub usługi

Oczywiście musisz być przygotowany na każdy feedback, zarówno ten pozytywny, jak i negatywny dotyczący kwestii związanych z działaniem Twojego biznesu. W mediach społecznościowych ludzie są bardziej otwarci na dzielenie się opinią o Twoich produktach i usługach, swoimi dobrymi i złymi doświadczeniami.

Warto mieć w zapasie przygotowane „kryzysowe” odpowiedzi, albo chociaż ich zarys, tak by móc szybko zareagować na niepochlebne słowa, nie dając się ponieść negatywnym emocjom.

## 7. Popraw swoje SEO

Jak zapewne wiecie, zasady Google dotyczące tego, co i jak wpływa na pozycję strony, zmieniają się dosyć szybko. Nie tak znowu dawno nikt nie wiązał SEO z social media,

jednak od pewnego czasu się to zmienia. Dla Google nie liczy się tylko liczba linków, ale także ich jakość oraz zróżnicowanie. Odnośniki wiodące z większości serwisów społecznościowych są nofollow, jednak wpływają na pozycję w wyszukiwarce, gdyż poprawiają profil linków, co z kolei może podnieść pozycję Twojej strony w wynikach wyszukiwania.

Platformą, która może najbardziej pomóc małej firmie zaistnieć w wynikach wyszukiwania jest Google+. Tworząc profil w Google+ Local masz szansę pojawić się wysoko w lokalnych wynikach wyszukiwania.

## 8. Nie bądź w tyle za konkurencją

Nie chodzi tylko o to, że firmę, która jest obecna na Facebooku, konsumenci lepiej odbierają. Pomyśl, że Twoja konkurencja już tam jest i dobrze sobie radzi, a Ty dopiero się zastanawiasz nad założeniem Fanpage'a. Facebook daje Ci możliwość podglądania na bieżąco, co się dzieje u Twoich rynkowych rywali. Warto czerpać wzorce od firm, które działają w Twojej branży. Samo obserwowanie najlepszych może wpłynąć pozytywnie na Twój biznes.

Obserwuj, co się dzieje u Twojej konkurencji, szczególnie tej zagranicznej. Ucz się na ich błędach i sukcesach, wyciągaj wnioski dla siebie. ■

**Już w następnym Firmerze podpowiemy, jakie treści zamieszczać na Facebooku. W kolejnym artykule z serii: *Być czy nie być... social* znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania:**

- Co to jest Facebook Edge Rank, czyli jak sprawić, żeby Twoje posty pojawiały się na tablicy Twoich fanów.
- Co jest ważniejsze – like, komentarz czy udostępnienie, czyli o co najbardziej zabiegać u użytkowników.
- Co to jest żebrołajk, czyli wszystko o kotkach i pieskach na Facebooku.
- Co zamieszczać w postach i kiedy najlepiej publikować, czyli sztuka facebookowania na co dzień.





# WIEDZA TO POTĘGA.

## JAK ZDOBYĆ INFORMACJE O TWOICH KLIENTACH, BY ZWIĘKSZYĆ SPRZEDAŻ

*Co zrobić, aby zwiększyć sprzedaż? Po pierwsze trzeba poznać swojego klienta. Jak to zrobić? Najprościej jak się da – zapytać go o to, czego chcemy się dowiedzieć. Drugim krokiem będzie dopasowanie oferty i przekazu marketingowego do jego potrzeb.*

**KAROLINA KŁUJSZO**

Jak zapytać swojego klienta o jego preferencje? To bardzo proste – wystarczy stworzyć krótką ankietę. Zapoznaj się z tym poradnikiem, aby dowiedzieć się, jak skutecznie stworzyć taki kwestionariusz, gdzie go zamieszczać, czy wreszcie – o co w nim pytać.

A więc usiądź wygodnie i zobacz jak, wkładając minimum wysiłku, zdobyć wartościową wiedzę na temat Twoich klientów.

### Pytaj wszędzie tam, gdzie są Twoi klienci

Jeżeli prowadzisz korespondencję z obecnymi lub przyszłymi klientami, zawrzyj w mailu link do ankiety.

Jeżeli masz bazę swoich obecnych, czy byłych klientów lub partnerów, wykorzystaj ten kanał i twórz cyklicznie ankiety, wysyłając je do tych wszystkich odbiorców. Zamieść link do ankiety na stronie www.

Jeżeli masz siedzibę/biuro, w której Twoi potencjalni oraz obecni klienci Cię odwiedzają

lub prowadzisz rozmowy telefoniczne z potencjalnymi/obecnymi klientami, pytaj ich o interesujące Cię informacje i zapisuj je w formularzu ankiety.

### Zachęć do wypełnienia ankiety!

Pamiętaj, że bardzo ważne jest odpowiednie zachęcenie do wypełnienia Twojej ankiety. Dobrą metodą jest zaproponowanie rabatu na Twoje produkty/usługi. Na samym końcu ankiety zamieść informację, w jaki sposób skorzystać z rabatu, dzięki czemu tylko osoby, które odpowiedziały na wszystkie pytania otrzymają nagrodę (np.: każda osoba, która zjawi się u Ciebie w firmie na hasło „Ankieta 99”, otrzyma od Ciebie rabat).

Podziel klientów przynajmniej na dwie grupy. Dzięki temu będzie Ci łatwiej otrzymać precyzyjne odpowiedzi. Zadaj inne pytania tym osobom, które są zainteresowane Twoim produktem, ale jeszcze nie stały się Twoimi klientami, a inne tym, którzy już nimi są.

Możesz również dopasować pytania do grup osób, które kupiły konkretne produkty/usługi.

## Przykładowe pytania

Oto przykładowe pytania, jakie możesz zadać osobom, które jeszcze nie są Twoimi klientami (np.: na stronie www, podczas rozmowy telefonicznej):

**Czy znalazłeś w naszej ofercie to, czego szukałeś?**

- Tak
- Nie,

Jeżeli nie, napisz, czego szukasz; być może jesteśmy w stanie Ci pomóc!

**Co mogłoby Cię skłonić do zakupu produktu/usługi?**

- Szerszy asortyment
- Niższe ceny
- Lepsza obsługa
- Inne.....

Jeżeli „szerszy asortyment” napisz, jakich produktów/usług poszukujesz

**Skąd się dowiedziałeś o naszej firmie?**

- Facebook
- Reklama graficzna na stronie www
- Google
- Z prasy
- Z radia
- Z telewizji
- Od znajomego
- Inne.....

**Przykładowe pytania, jakie możesz zadać klientom, którzy zakupili produkt/usługę:**

**Czy polecilibyś nasz produkt/usługę swojemu znajomemu?**

- Tak
- Nie

Napisz, dlaczego?

**W skali od 1 do 5, jak oceniasz w naszej firmie:**

- Obsługę
- Ceny
- Asortyment
- Lokalizację

## Bezpłatne narzędzia do tworzenia ankiet

Dzięki nim stworzenie i dystrybucja ankiet nie sprawią Ci żadnego problemu.

### Ankiety Google Drive

Wykorzystanie formularzy w usłudze Dysk Google <http://drive.google.com>

### Sugester.pl

Nie jest to typowe narzędzie do tworzenia ankiet. Idealnie się nadaje do zadania jednego istotnego dla nas pytania do osób, które odwiedzają naszą stronę. Bardzo proste w obsłudze. <http://sugester.pl/>

### Ankietka.pl

<http://www.ankietka.pl/stworz-ankiete>

### Surveymonkey.com

<https://www.surveymonkey.com>

### InterAnkiety.pl

<http://www.interankiety.pl>

Ankiety to najbardziej precyzyjne i efektywne narzędzie do pozyskiwania wiedzy na temat Twoich klientów. Wykorzystaj to, że jeżeli ktoś się już zjawił u Ciebie w biurze/na stronie www/zadzwoił to jest zainteresowany Twoimi usługami i z pewnością chętnie udzieli Ci kilku odpowiedzi w zamian za rabat. ■

# EFEKTYWNE ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI W FIRMIE

MARTYNA DĄBROWSKA





*W dzisiejszych czasach prawie każda firma, organizacja czy instytucja realizuje różnorodne projekty: szkoleniowe, IT czy inwestycyjne. Aby skutecznie zarządzać zarówno małymi projektami, jak i dużymi portfelami, potrzebna jest nie tylko specjalistyczna wiedza i doświadczenie, ale również znajomość internetowych narzędzi komunikacji, które znacząco obniżają koszty, a przede wszystkim pozwalają na efektywne zarządzanie projektem. Nie bez znaczenia jest fakt, że ze względu na coraz silniejszą konkurencję na rynku, trend na wykorzystanie narzędzi ułatwiających komunikację coraz bardziej się rozprzestrzenia.*

Niezbędnym elementem dla sukcesu projektu jest stała komunikacja na linii: Project Manager – zespół oraz między poszczególnymi członkami zespołu projektowego. Mogą temu służyć odpowiednio przygotowane, kosztowne programy komputerowe, ale i internetowe narzędzia komunikacji, które wspomogą Project Managera w jego codziennej pracy.

### **Web konferencje i chatowanie, czyli stały kontakt w projekcie**

Przykładem programu umożliwiającego skuteczną i efektywną komunikację jest program ClickMeeting do prowadzenia np. *web konferencji*. Dzięki popularnemu narzędziu jak chatowanie możliwa jest bieżąca komunikacja członków projektu za pomocą owego programu poprzez chat. Dodatkowo, podczas przeprowadzania rozmów „na żywo” (*webcast*), można skonfrontować również opinie wszystkich członków zespołu oraz kierownika projektu.

Rozmowa poprzez *webcast* daje Project Managerowi możliwość jednoczesnego przekazania tej samej informacji wszystkim pracownikom, tj. dostarczania np. prezentacji zawierających video, dźwięk oraz tekst poprzez przeglądarkę internetową (np. youtube, vimeo, vzaar, brightcove, videocms). W przeciwieństwie do konwencjonalnego sposobu nadawania, który jest tylko jednokierunkowy, *webcasting* pozwala zaproszonym uczestnikom współdziałać z twórcą i kształtować to, co jest dostarczane. Zaletą tej technologii jest możliwość dotarcia z przekazem (prezentacją) do dużej grupy słuchaczy (współpracowników projektu), w wielu przypadkach znajdujących się w różnych odległych geograficznie miejscach.

Wykorzystanie interaktywności pozwala również na przekazywanie informacji zwrotnej od uczestników (np. w formie pytań, głosowania itp.). Każdą transmisję można oglądać wielokrotnie, ponieważ to serwer spełnia rolę nagrywarki i zapisuje cały materiał, aby udostępnić go później na życzenie.

Ciekawym rozwiązaniem do wspólnej pracy i komunikacji (nie tylko słownej) jest aplikacja *LucidChart* umożliwiająca tworzenie diagramów online oparta na technologii HTML5. Jej zaletą jest to, że można pracować zespołowo na jednym dokumencie, udostępniać stworzony materiał w kilku wygodnych formatach, także osobom, które nie mają dostępu do *LucidChart*.

### **Szybkie spotkanie lub kryzysowa sytuacja – jakie narzędzie zastosować?**

Zawsze trzeba pamiętać, że regularne spotkania z pracownikami oraz częste składanie raportów uchroni od niechcianych problemów czy konfliktów oraz ograniczy ryzyko projektowe. Dzięki monitorowaniu widzi się postępy, budżet oraz czas pozostały do realizacji. Często więc ma miejsce konieczność przeprowadzenia szybkiego (ok. 1-godzinnego) spotkania, a służyć temu może

kolejne narzędzie, tj. **webinar** (ang. „web” – sieć i „seminar” – spotkanie), czyli rodzaj internetowego seminarium prowadzonego i realizowanego za pomocą technologii *webcast*, które umożliwia obustronną komunikację między prowadzącym spotkanie a uczestnikami, z wykorzystaniem wirtualnych narzędzi.

*Webinar* jest wydarzeniem o określonym czasie oraz na żywo realizowanym poprzez sieć internetową: uczestniczy w nim niewielka liczba osób, ma on charakter cykliczny, skupia się na konkretnym temacie, wymagana na nim jest aktywność uczestników. Przykładami programów do przeprowadzenia *webinarów* są: Adobe Connect 8, GoToWebinar, Spreed, ClickWebinar. Osoba prowadząca spotkanie ma zazwyczaj do swojej dyspozycji: emisję głosu – poprzez VoIP lub telekonferencję, emisję wideo – kamera internetowa, pokaz slajdów i prezentacji, dzielenie pulpitu, udostępnianie plików.

### WEBCAST czy WEBINAR?

W Polsce nie wykształciła się dotychczas jednolita terminologia dotycząca zjawisk związanych z *webinarami* i *webcastami*, stąd czasem oba słowa wykorzystywane są zamiennie, choć jest to błąd. *Webcast* odnosi się raczej do technologii, *webinar* do formy spotkania.

Zazwyczaj *webinar* wymaga zainstalowania prostego oprogramowania na komputerze uczestnika. Po jego zakończeniu oprogramowanie można łatwo odinstalować. O wyznaczonej godzinie wszyscy uruchamiają swoje oprogramowanie i łączą się z organizatorem. *Webinar* stawia nowe wyzwania dla prezydentów (Project Managerów).

Mowa ciała prezentera jest w tym wypadku nieistotna. Nie można także obserwować reakcji publiczności, wyrazów twarzy, błysku w oczach tak istotnych w przypadku klasycznej prezentacji. Prezentor *webinaru* ma wrażenie,

że mówi do bezdusznego ekranu, co może się odbić na jego jakości głosu, a co za tym idzie na jakości całego przekazu. Prezentor musi pracować intensywnie swoim głosem, wpieść w niego różnorodność modulacji, aby utrzymać uwagę słuchaczy. Dobrym sposobem poznania sposobów prowadzenia dobrych webinarów jest zapoznanie się z materiałami opracowywanymi przez amerykańskiego guru *webinarów*, Rogera Courville.

Kolejnym narzędziem wykorzystywanym przez Project Managerów są **warsztaty online**, które charakteryzują się tym, że grupa jest mała (do 12 osób), cele to przekazanie i przećwiczenie określonych treści oraz duża interakcja. Do programów wykorzystywanych do prowadzenia warsztatów online zaliczamy, m.in.: Adobe Connect 8, Spreed, ClickMeeting.

**Transmisja online** jako kolejne narzędzie dotyczy wydarzenia odbywającego się w fizycznym miejscu, które jest transmitowane do internetu. Tym miejscem może być sala konferencyjna. Dzięki aplikacjom okno transmisji video można umieścić na Fanpage'u na Facebooku. Przykładami programów wykorzystywanych do prowadzenia *transmisji online* są: Transmisje Online, Justin.tv, Ustream.com, LivingMedia. Równie często stosowanym narzędziem jest **web spotkanie** (inaczej: *spotkanie online*) najczęściej prowadzone poprzez następujące programy: GoToMeeting, ClickMeeting, Spreed, Flashmeeting, WebexMeet.

### Korzyści płynące z zastosowania internetowych narzędzi komunikacji

Pomimo wyzwań dotyczących narzędzi komunikacji sieciowej (*webcast*, *webinar*, *warsztaty online*, *transmisja online*, *web konferencja*, *web spotkanie*) korzyści płynące z tego typu komunikacji są oczywiste:

- możliwość lepszego gospodarowania czasem oraz zorganizowania spotkania w ciągu kilku minut,

- organizatorzy, jak i uczestnicy nie muszą przemieszczać się z jednego miejsca na drugie, tracić czasu i wydawać pieniądze na podróże służbowe (przejazdy, hotele),
- ograniczenie wydatków na wynajem sali, materiały na spotkania, które często przygotowywane są w wersji papierowej.

Narzędzi do komunikacji jest bardzo dużo. Niemal każdy zespół projektowy, niezależnie od branży, wielkości czy potrzeb, może znaleźć coś dla siebie. Wyznacznikiem tego, po jakie narzędzia online sięgać, może być na przykład przedmiot spotkania czy rozmów. Jeśli to duża konferencja z udziałem ważnych gości, najlepszym wyjściem będzie streaming (strumieniowanie) video. Natomiast jeśli Project Manager opracowuje z członkami zespołu prezentację czy raport, wystarczy proste narzędzie chat, dodawanie np. screenów z ekranu.

Ważnym wyznacznikiem konieczności zastosowania tychże narzędzi komunikacji jest trend, a właściwie koncepcja BYOD (Bring Your Own Device) stosowania przez pracowników, zgodnie z którą powinni oni korzystać z osobistych urządzeń – laptopów, smartfonów, tabletów – w miejscu pracy (szczególnie w formie pracy zdalnej, np. w domu), a także podczas spotkań. Celem jest skupienie się wyłącznie na przedmiocie spotkania i swobodnym robieniu notatek

w taki sposób, jaki jest dla danej osoby najwygodniejszy i korzystając z programów, które na co dzień wykorzystuje.

### Ile to kosztuje?

Ważnym, o ile nie najważniejszym, obecnie elementem w realizacji każdego projektu jest koszt. Otóż koszt zastosowania wspomagających narzędzi komunikacji sieciowej jest nieporównywalnie niższy od dedykowanych programów komputerowych do zarządzania projektami (nie wspominając o fakcie konieczności przeszkolenia personelu do jego wdrożenia i zastosowania). Kwota, o której mowa to koszt ok. 49,00 zł brutto/m-c stanowiąca abonament za wykorzystanie technologii zawierających opisane narzędzia komunikacji. ■



### Martyna Dąbrowska

Certyfikowany Menedżer Projektów wg PRINCE2 oraz Pełnomocnik ds. Systemu Zarządzania Jakością wg ISO 9001. Z wykształcenia ekonomistka, posiada ponad 7-letnie doświadczenie w tworzeniu oraz zarządzaniu projektami europejskimi. Absolwentka AE Katowice o specjalności Komunikacja w biznesie krajowym i międzynarodowym. Od 2008 r. jest ekspertem w zakresie oceny merytorycznej projektów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013. Wyznaje zasadę: *Wszystko i zawsze można udoskonalić!*

## REKLAMA



### Internetowa giełda samochodowa

**Dotrzesz z nami nawet do  
1,5 mln potencjalnych klientów!**

**Dodaj ogłoszenie za darmo!**

 **autoteam.pl**



# JAK ZAROBIĆ NA ŚREDNIOWIECZU?

JOANNA DĄBEK



*Znajomość historii dużej części Polaków ogranicza się do daty bitwy pod Grunwaldem. Na szczęście jednak są też i tacy, którzy z propagowania historii czerpią przyjemność, płynącą z wypełniania szlachetnej misji, a dodatkowo, z tego zajęcia, potrafią uczynić także źródło dochodów.*



*Organizacja współczesnych imprez, w jakich specjalizują się setki agencji eventowych w Polsce, w zasadzie nie różni się od przygotowań i logistyki imprez o charakterze historycznym. Ważny jest pomysł na imprezę, przygotowanie zaplecza technicznego i dopięcie na ostatni guzik szczegółów. Są jednak dwie niezmiennie istotne różnice – historyczna wiedza organizatorów na temat danej epoki oraz baza kontaktów do najlepszych rekonstruktorów w Polsce.*

Nie każda agencja profesjonalnie zajmująca się organizacją imprez (np. integracyjnych dla firm) dysponuje taką bazą i posiada odpowiednie zaplecze, np. rekwizytorskie. Póki co, w zasadzie tylko firmy specjalizujące się w eventach historycznych mają dostęp do najlepszych, bo najwierniejszych rekwizytów: narzędzi, naczyń, strojów czy broni z epoki.

### **Jak ten rynek wygląda w Polsce?**

Co roku w Polsce odbywa się kilkadziesiąt imprez o charakterze historycznym. Są wśród nich inscenizacje bitew napoleońskich (np. jedna z największych rekonstrukcji bitewnych na Warmii i Mazurach, w Jonkowie pod Olsztynem), turnieje rycerskie (np. w Będzinie, Golubiu Dobrzyniu, Łży) czy festiwale średniowieczne (Racibórz). Organizowane są także liczne koncerty muzyki dawnej oraz ciekawe turnieje, np. o szablę króla Zygmunta III Wazy (Warszawa), o miecz Św. Katarzyny (Działdowo) czy o Pierścień Księżnej Anny (Liw).

W ubiegłym roku w Warszawie odbyły się finały Bitwy Narodów, czyli Mistrzostwa Świata w walkach rycerskich. Sukces i ogromne zainteresowanie wydarzeniem sprawiły, że w Polsce rycerze walczący w lokalnych klubach zaczęli marzyć o swoich własnych krajowych mistrzostwach.

*Moim zdaniem podczas Bitwy Narodów polska reprezentacja prezentowała się świetnie – mówi Artur Brzychcy, pomysłodawca i główny organizator Igrzysk Ognia i Stali,*





czyli Mistrzostw Polski w pełnokontaktowych walkach rycerskich, które 22 i 23 czerwca tego roku odbędą się na warszawskim Forcie Bema. – *Chłopaków walczących pod polskimi chorągwiami trzeba promować. Podczas walk zawodnicy dają z siebie wszystko, a widzowie doskonale to czują, doceniają i są im wdzięczni. Ja sam jestem pasowanym rycerzem. Jestem także eventowcem. Połączenie mojej pasji do Średniowiecza z życiem zawodowym było nieuchronne. Dlatego założyłem firmę specjalizującą się w organizacji imprez historycznych. Moją misją na najbliższe lata jest cykliczna organizacja Mistrzostw Polski w pełnokontaktowych walkach rycerskich* – dodaje Brzychcy.

### Show me the money, czyli jak można na tym zarobić?

Imprezami o charakterze historycznym najczęściej zainteresowane są władze województw, gmin i miast, związanych z datami ważnych wydarzeń, jak np. Grunwald – 15 lipca 1410, Ostrołęka – 26 maja 1831, Olszynka Grochowska, Warszawa

– 25 lutego 1831. W tych miastach, oprócz wielu standardowych atrakcji związanych z obchodami rocznic wydarzeń – kiermaszami, festynami i koncertami – organizowane są także historyczne inscenizacje. Koszt organizacji takiego widowiska zależy oczywiście od jego skali i rozmachu, jednak przeciętnie jest to 40 do 60 tys. zł (za dzień).

Niezwykle ważne dla klimatu imprezy są zastosowane rekwizyty: przedmioty codziennego użytku, namioty, meble, zastawa stołowa, które służą do odtworzenia historycznego klimatu i nadania wiarygodności, są ręcznie rekonstruowane według dawnych technik i receptur. Wykonanie ich jest bardzo kosztowne. Kompletny strój średniowiecznego wojownika, razem z mieczem i tarczą, to koszt kilku tysięcy złotych. Około dwukilogramowy, ręcznie kuty miecz kosztuje ok. 600-900 zł, cena stalowych rękawic oscyluje w granicach 600-1600 zł za parę. Do tego dopasowane, skórzane obuwie – 500 zł, kaftan, tzw. przeszywanica, to kolejne 800-1200 zł.

Na polskim rynku funkcjonują już firmy, specjalizujące się w krojeniu, szyciu i zdobieniu dawnych ubiorów, które przygotowują według historycznych zapisków i rycin. Dla współczesnych krawców, bez znajomości dawnych technik, skopiowanie strojów byłoby ogromnie problematyczne. Dodatkową trudność stanowiłaby także konieczność używania tradycyjnych narzędzi i oczywiście ręczna, żmudna praca.

Jednak dla organizatorów i rekonstruktorów cena gra drugorzędną rolę, ponieważ najważniejsze jest trzymanie się prawdy historycznej – widzowie nie mogą zawieść się na detalach i poczuć się oszukani. Na większości imprez tego typu mogą oni zobaczyć, dotknąć, a nawet przymierzyć starodawne stroje, zjeść potrawy przygotowane w ekologiczny sposób, skorzystać z nauki fechtunku czy strzelania z łuku.





### Bez pasjonatów – ani rusz

Żadna średniowieczna impreza nie może obejść się bez obecności rycerzy. W Polsce istnieje grupa ok. 100 rycerzy pasowanych, którzy biorą aktywny udział w tych eventach. Nie wszyscy jednak noszą zbroję i walczą w turniejach. Ci, którzy decydują się na uczestniczenie w potyczkach, muszą zadbać zarówno o swoją kondycję, jak i o wyposażenie. W Polsce walki rycerskie to jak dotąd elitarny sport. Choć jest niezwykle widowiskowy, niewielu widzów miało z nim styczność, bo jest on bardzo kosztowny.

W Europie powszechne jest zaangażowanie sponsorów w przygotowanie imprezy, czy też poszczególnych walczących wojowników i ich ekip. Przykładowo: w Rosji walki historyczne od lat uznawane są za dyscyplinę sportową. Działają kluby, są hojni sponsorzy, którzy utrzymują zawodników i trenerów. Są masażyści, terapeuci, wyspecjalizowana

kadra medyczna. Rosjanie organizują zawody z ogromnym rozmachem i odpowiednio widowiskową oprawą: reflektorami, kamerami i publicznością. W Polsce pełnokontaktowe walki rycerskie dopiero wkraczają na sportowe areny.

### Czy to już realny trend?

Istnieje duża szansa, że walki rycerskie będą cieszyły się w Polsce dużym zainteresowaniem i na stałe wpiszą się w kalendarz imprez sportowych. Przecież Polacy uwielbiają widowiska, sporty walki oraz towarzyszące im emocje. A jeśli tak się stanie, z pewnością na rynku pojawią się kolejne firmy eventowe. Muszą one jednak pamiętać, że umiejętność organizacji „zwykłych imprez” w tym przypadku może nie wystarczyć, a jakakolwiek niezgodność z prawdą dziejową, czy wpadka dostrzeżona przez krytycznych fanów i znawców średniowiecza, może poważnie zaszkodzić ich wizerunkowi. ■



Foto: G. Piwowar

### Joanna Dąbek

Niezależny PR Maker z 12-letnim doświadczeniem, trener umiejętności miękkich.

# KAROSHI IN JAPAN

## WHY DOES IT CONTINUE TO HAPPEN?



*W czasach kryzysu, gdy dobra i stabilna praca jest przywilejem, ciężko powiedzieć „nie” kiedy szef prosi o pracę po godzinach. Równie ciężko jest powiedzieć „nie” przedsiębiorcom, gdy pojawia im się dochodowe zlecenie, nawet gdy termin jego realizacji jest karkołomny. Pochłonięci pracą pamiętajmy jednak, aby od czasu do czasu zrobić sobie przerwę. Ostrzeżeniem niech będzie to, co dotyka najbardziej zapracowanych Japończyków – KAROSHI!*

**notorious**

znany

**stroke**

udar

**heart disease**

choroba serca

**digging**

kopanie

**one-off**

jednorazowy

**Bubble Economy**

bańka spekulacyjna

**high-ranking official**

wysoki rangą pracownik

**overwork**

przepracowanie

**menace**

zagrożenie

**Ministry of Labor**

ministerstwo pracy

**what on earth**

co właściwie

**overtime**

nadgodziny

**literally**

dosłownie

**deceased**

zmarły

**lawsuit**

proces sądowy

**and rightly so**

i zupełnie słusznie

**avoid**

unikać

**suit**

proces

**work-related**

związany z pracą

**bereaved**

pogrążone w smutku

We all know that the Japanese are **notorious** when it comes to their work. In fact, there are cases when they will work themselves to death! This phenomenon was first reported in 1969, with the death of a 29 year old male from a **stroke**. Now it must be said, how can a healthy 29 year old die from a stroke, especially one from Japan? They are known for their good health, and **heart disease** is very uncommon. So now the pathologists had their work cut out for them; to find a cause for a stroke victim that had had no history of heart disease.

After some **digging**, it was discovered that he was part of the staff of one of the biggest newspapers in Japan. The amount of stress that he was under must have been incredible, to actually develop a heart condition due to work; now that must mean one dragon of a boss. The Japanese then put this down to a **one-off** thing; which was a big mistake, as they were soon to find out.

During the **Bubble Economy** of the late 1980s, the media was introduced to a completely new phenomenon, when previously healthy people in high powered jobs were starting to drop dead like flies. These people all had one thing in common; they were all **high-ranking business officials**. The media then soon labeled this alarming trend Karoshi, which literally meant "death from **overwork**" - not the most pleasant way to pass on. People in the workforce then began to see this as a great **menace** and also began to worry about whether they would fall down and die over their morning coffee. By 1987, public concern became very strong, and the Japanese **Ministry of Labor** were forced to actually publish statistics on this whole thing.

Now, **what on earth** could cause something like this? Well, very simply put, these workers will work themselves into the ground for little or no **overtime**. These hard workers will usually pick up the slack from their lazier co-workers, or take over the job, while still doing theirs, from more sensible colleagues who have quit due to unsuitable working conditions. Their poor children are now being forced to pick them up, as they are scared their parents will **literally** work themselves to death.

Now the relatives of these **deceased** workers are taking matters into their own hands. There has been a steady increase of **lawsuits** against the various companies in which these deaths have occurred. It is the belief, **and rightly so**, of the relatives that these deaths could have been **avoided**. With stricter measures taken in order to prevent extreme overtime, many of these workers could have still been around to be with their families. This is one harsh lesson that many people have had to learn. The only problem with these **suits** is that the death needs to be proven to be **work-related**, and this process can take many, many years, and could potentially cost more than the payout in the end. So this puts a lot of people off actually claiming what is rightfully theirs. These types of deaths should not be happening at all. It must also be said that the Japanese court system does really have the best interests of the **bereaved** families at heart. They are willing to take the cases that the Labor department rejects.

What are these companies doing in order to **prevent** these deaths? It does not look good for the company if their workers are forced into



permanent retirement, with absolutely no **perks**! It must be said that they are catching a big wake up call, and are coming down harder on workaholic employees. Companies like Toyota are **cutting down** on their overtime hours to only 360 hours a year. This works out to 30 hours a month. They have also installed **PA systems** that after 7pm will make announcements proclaiming the benefits of a good night's sleep. These announcements are played every hour, until the last person has left. Nissan will even offer telecommuting for employees with children and elderly parents who look after them. This has become a **godsend** for these employees. Many companies have also **implemented** an interesting system called a "no overtime day". These companies will chase their employees out the door at exactly 5:30, and will tolerate no excuses for working late. Although there are some crazy workers that will actually take their work home, or actually work in a dark office - how completely **mental**! 2007 saw Mitsubishi UFJ Trust and Banking come up with a plan that **allowed** workers with children and family to go home three hours earlier.

To this day, only 34 of the 7000 workers have **signed up** for this plan. These people do not know how to relax at all, and many other people would love their companies to allow them to spend more time with their families. The only way to prevent these people from working themselves to death, is to physically **tie them down**. Although they just might **keel over** from the shock of how good it feels to just relax. ■

## Odsłuchaj czytanki



Posłuchaj wersji audio na stronie [Langloo.com](http://Langloo.com)

## Comprehension questions

Sprawdź czy dobrze zrozumiałeś (-aś) powyższy tekst i odpowiedz, które ze stwierdzeń są zgodne z treścią powyższej czytanki, a które nie:

1. The first case of Karoshi occurred in 1969 when a 29 year old male died of a stroke.
2. The phenomenon is caused by the employers forcing employees to work a lot of overtime.
3. For the family to win the lawsuit, the death needs to be proven to be work related.
4. A lot of companies are taking measures to cut down on the amount of overtime each employee can take.
5. The new plan allowing workers with families to go home earlier is quite popular with the employees.

**Poprawne odpowiedzi na powyższe pytania znajdują się na stronie 53 >**



Zachęcamy także do zapoznania się z ofertą portalu [Langloo.com](http://Langloo.com) – największego polskiego portalu przeznaczonego do nauki angielskiego. Na stronach serwisu znajdziesz: darmowe materiały do nauki (w tym ciekawe angielskie artykuły czytane przez native speakerów, opracowania zagadnień gramatycznych, test który pozwoli Ci określić Twój poziom zaawansowania językowego), oraz platformę internetową z bogatą ofertą kursów do nauki angielskiego.

**prevent**  
zapobiec

**perks**  
dodatkowe świadczenia

**cut down**  
ograniczać

**PA system**  
radiowęzeł

**godsend**  
dar niebios

**implement**  
wprowadzać

**mental**  
stuknięty

**allow**  
umożliwiać

**sign up**  
zapisywać się

**tie sb down**  
związać kogoś

**keel over**  
zasłabnąć

# PIĘCIOGWIAZDKOWA ZUPA POKRZYWOWA

ROMINA RÓG

*Podróżować jest bosko. Zawieszasz na kołku swoje życie codzienne, pakujesz plecak, walizkę i ruszasz w nieznane. Odkrywasz nowe miejsca, podziwiasz krajobrazy, poznajesz tubylców, chłonisz niepowtarzalną atmosferę. O konieczności zmiany otoczenia mówi sam Dalaj Lama: „Raz do roku odwiedź miejsce, w którym nigdy wcześniej nie byłeś”. Jest to jedna z jego wskazówek dotyczących tego, jak dobrze „żyć swoje życie”.*

Podróżując, musisz jeść, to oczywiste. I teoretycznie powinieneś raczyć się czymś, co nie znajduje się codziennie na Twoim talerzu. I tak, wybierając się do innych krajów, sprawa wydaje się prostsza – tam po prostu je się inne rzeczy niż u nas. Jednak zwiedzając różne zakątki naszego pięknego kraju nad Wisłą, nie jest to już takie oczywiste. Znalazłeś się gdzieś, gdzie nigdy wcześniej nie byłeś, chodzisz ulicami, którymi nigdy wcześniej nie chodziłeś, wchodzisz do knajpy i jesz... to co zwykle i wszędzie.

Pizza, kurczak, frytki, hamburger i jeszcze raz pizza to szczególnie w turystycznych miejscowościach chleb powszedni. Nie jestem znawcą kuchni, znaną restauratorką, tak więc nie zamierzam się wypowiadać na temat, co w restauracji powinny, a czego nie powinny serwować. Szczerze, to oglądając popularny program o gastronomicznych misz-maszach, często miałam dużą dozę wyrozumiałości w stosunku do właścicieli, którzy chcieli zaspokajać w swoim lokalu masowe gusta. Bo czemu nie?

Jednak z perspektywy osoby, która odwiedzając jakieś miejsce, chce je poznać od podszewki, poczuć, że różni się ono od innych również pod względem kulinarnym,

trafianie do tego typu lokali jest przykrym doświadczeniem.

W majówkę wybrałam się w małą podróż w Polskę Wschodnią. Wiadomo już, dzięki świetnej kampanii, że warto inwestować na tych terenach. Koniecznie trzeba je również zobaczyć. Ja dotarłam do Lublina, Zamościa oraz na Roztocze. Na szczęście pośród zalewu „tradycyjnych polskich potraw” typu pizza udało mi się tam skosztować kilku perełek smakowych charakterystycznych dla danych terenów.

Między innymi, w Zamościu – *mieście idealnym*, jak głosi jego slogan, miałam okazję zjeść idealną potrawę, którą była... zupa pokrzywowa. Nie wiem, może to były jakieś specjalne pokrzywy lub jakiś magiczny składnik, który sprawia, że nawet rodzyнки w serniku smakują dobrze (dla wyjaśnienia – nie znoszę rodzynek). Bez względu na to, czy to sprawa człowieka czy szatana, za każdym razem, gdy pomyślę o tej wycieczce, pierwsza rzecz, która przychodzi mi do głowy, to owa zupa z chwastu zjedzona na zamojskim rynku.

Do czego zmierzam w moim przydługim wprowadzeniu? Nie da się nie zauważyć



w ostatnim czasie trendu powrotu w różnych branżach do tego co regionalne, tradycyjne, naturalne, eko: jajka od szczęśliwych kur biegających wolno, warzywa z ekologicznych upraw, etnodesign. Dzięki tej nowej-starej fali, wiele tradycyjnych firm mogło wypłynąć, inne odkryły w tym potencjał dla własnego rozwoju. Mam jednak wrażenie, że branża turystyczna nie do końca potrafi się w tym odnaleźć i dostosować do tych turystów, którzy nie chcą zadowalać się byle czym.

Ale zmiany nadchodzą i są nieuchronne. Rosnąca popularność programów kulinarnych sprawia, że stajemy się bardziej świadomymi konsumentami. Coraz częściej można spotkać lokale czy sklepy oferujące tzw. *slow food*, oznaczone charakterystycznym logo ze ślimakiem. Wiadomo, że miejsca te promują produkty regionalne, naturalne, przygotowywane w tradycyjny sposób i gros osób właśnie takich lokali poszukuje.

Tendencje te są dla mnie oczywistym wyrazem tęsknoty za tym, co szczególnie,

autentyczne. Globalizacja powinna polegać nie na tym, że wszystko jest takie samo, ale że to, co kiedyś było ograniczone jedynie do jakiegoś wycinka rzeczywistości lub występowało tylko lokalnie, ma szansę zostać poznane przez szersze grono odbiorców. Dobrym przykładem na zainteresowanie produktami naturalnymi o tradycyjnej recepturze są piwa regionalne, które przeżywają teraz prawdziwy boom.

A kto ma odwoływać się do lokalnych tradycji, jak nie lokalne biznesy? Nie można bowiem oprzeć się wrażeniu (mam nadzieję słusznemu), że firmom oferującym takie produkty, przyświeca wyższy cel niż tylko chęć szybkiego zysku. Biznes, w którym chodzi wyłącznie o biznes, powoli zaczyna wychodzić konsumentom uszami. A o to przecież chodzi w prowadzeniu własnej firmy, żeby się wyróżnić i zdobyć serca ludzi. Wówczas chętniej otworzą swoje portfele i będą chcieli do nas powrócić i polecać innym. Czemu zatem nie sięgnąć do korzeni i nie postawić na coś, co jest nam bliskie, chociaż może trochę zapomniane? ■



# WOLNE MIEJSCA W SAMOCHODZIE DO WYNAJĘCIA

*Tanie, przyjazne środowisku i oparte na komponencie społecznościowym wspólne przejazdy są antidotum na drogie paliwo i kaprysy komunikacji publicznej.*

**MICHAŁ PAWELEC**

## Dzielimy się

Wspólne przejazdy opierają się na porozumieniu zawartym między kierowcą a pasażerami. Kierowca udostępnia pasażerom wolne miejsca w swoim samochodzie, dzięki czemu mogą podróżować razem w wybranym przez siebie kierunku. Można doszukiwać się tu analogii do autostopu, ale to zbyt duże uproszczenie. Wspólne przejazdy to coś więcej.

Wszystko zaczyna się w internecie na wyspecjalizowanym portalu. Tam znajdują się ogłoszenia osób oferujących przejazd i szukających przejazdu. Najlepiej, jeśli te osoby są zarejestrowanymi użytkownikami tworzącymi społeczność. Mamy wtedy pewność, że wywiążą się należycie ze składanych obietnic. Jeśli zatem pasażer znajdzie kierowcę, który w danym dniu



podąża w tę samą stronę, bądź też kierowca znajdzie pasażera, który szuka przejazdu na trasie proponowanej przez kierowcę, dogadują się między sobą, ustalają szczegóły i w umówionym dniu i miejscu, o konkretnej godzinie wyruszają w drogę.

## Odkrywamy atuty wspólnego podróżowania

Taka podróż jest alternatywą dla transportu publicznego. W pełni bezpieczną, o ile korzystamy z portalu wymagającego uprzedniej rejestracji. Jeszcze lepiej, gdy dodatkowo umożliwia on wystawienie ocen zarówno kierowcy, jak i pasażerom.

W porównaniu do kolei czy autobusu, przemieszczamy się szybko, komfortowo i w miłej atmosferze. Dzięki poczynionym wcześniej ustaleniom, możemy przewieźć dziecko w foteliku, zwierzęta czy przedmioty o ponadprzeciętnych gabarytach. Docieramy z reguły pod wskazany adres, a nie na dworzec lub przystanek. Unikamy wówczas korzystania z lokalnego transportu bądź taxi, co pozwala nam zaoszczędzić na kosztach biletów lub taksometru. A właśnie, jak to jest z opłatami za wspólne podróżowanie?

Opłaty są, ale skoro wspólne podróże konkurują z komunikacją zbiorową, to opłaty są również konkurencyjne. Przy wypełnieniu wszystkich wolnych miejsc kierowca przeważnie nie ponosi kosztów paliwa zużytego na danej trasie. Pasażerowie też zyskują, gdyż przejazd jest o kilkanaście procent tańszy niż bilet na pociąg lub autobus, w niektórych przypadkach nawet o 30 proc.

## Ekonomicznie rzecz ujmując

Wspólne podróże wpisują się w nurt „ekonomii dzielenia się” (collaborative consumption). W 2010 roku magazyn „Time” ogłosił collaborative consumption jedną z dziesięciu idei, które zmieniają świat i wszystko wskazuje na to, że tak będzie. Tak, jak udostępniamy komuś wolny pokój, tak też udostępniamy wolne miejsca w samochodach. Popularność takiego postępowania wynika z co najmniej dwóch powodów. Z jednej strony, w czasach kryzysu wszyscy uważniej przyglądamy się naszym wydatkom. Z drugiej – dostęp do internetu jest na tyle powszechny, że dziś znacznie łatwiej znaleźć online osoby, z którymi możemy dzielić się zasobami.

**Według obliczeń serwisu BlaBlaCar, średni roczny koszt utrzymania samochodu to około 18 000 złotych. Udostępniając pasażerom wolne miejsca w swoich autach, moglibyśmy zmniejszyć ten koszt nawet o 45 proc. Można więc powiedzieć, że jako społeczność kierowców i pasażerów bierzemy czynny udział w pokojowej rewolucji, która podnosi jakość życia.**

Wspólne przejazdy oferują coś więcej niż dotarcie do celu – za każdym razem jest to przygoda, nierzadko nowe znajomości i odwiedzanie tych miejsc, których być może nigdy by się nie poznało, podróżując w inny sposób. ■



### Michał Pawelec

Studiował dziennikarstwo. Potem związał się z branżą telekomunikacyjną, gdzie pracował w obszarach sprzedaży i marketingu, a także jako dyrektor zarządzający w średniej wielkości operatorze telekomunikacyjnym. W serwisie BlaBlaCar.pl: PR & Marketing Manager – odpowiada za public relations, komunikację marketingową oraz za kontakty z mediami i partnerami.



# OD BIG BROTHERA DO BOHATERA

*Gdyby przeprowadzić ankietę na najbardziej znienawidzoną grupę zawodową w Polsce, zawód strażnika miejskiego miałby całkiem spore szanse, może nie na zwycięstwo, ale z pewnością na „zdobycie” wysokiej i mocnej pozycji w takim rankingu.*





*Mój dzisiejszy rozmówca jest jednak chodzącym zaprzeczeniem dość stereotypowej i negatywnej opinii w tym temacie. W 2001 roku jako komendant Straży Miejskiej w Świeciu, dzięki głosom i sympatii, którą zaskarbił sobie u widzów, został pierwszym zwycięzcą programu Big Brother, zostawiając w polu młode wilki, które już ostrzyły sobie zęby na myśl o świetlanej wizji kariery celebryty. Strażnik miejski, radny, aktor, poseł, a prywatnie mąż, ojciec i dziadek w jednej osobie – Janusz Dziecioł.*

## ROZMAWIA MAREK DORNOWSKI

**FIRMER** Panie Januszu, staram się wysilić swoje szare komórki, ale pewnie nie tylko w moim mózgu, w zakładce „Straż Miejska – postacie pozytywne” jest Pan od dawna samotnym mieszkańcem. Nie smutno tak Panu?

To bardzo miłe, ale proszę pamiętać, że od dobrych kilku lat jestem politykiem. A ta grupa zawodowa może śmiało konkurować ze strażnikami w zawodach nie lubianych. W każdym razie, cenię sobie wyzwania.

**A gdyby tak ktoś z dawnych kolegów odwiedził Pana i zaproponował: Janusz, wpadliśmy na pomysł, aby powołać departament PR, który miałby dbać o poprawny wizerunek Strażnika Miejskiego. Nie mamy kogo tam zatrudnić, bo jedyną osobą, która ma w tym obszarze jakieś sukcesy, jesteś Ty. Pomóż! Co by Pan zrobił?**

PR to niezwykle ciekawa dziedzina, ale pozostawię ją zawodowcom.

**„Straż miejska w takiej formie, w jakiej jest, powinna zostać zlikwidowana”. Zrobiło się spore zamieszanie po tym, jak jedno z mediów podpisało ten cytat Pana nazwiskiem. Uznał Pan tę wypowiedź za manipulację słowną i na swojej stronie wydał oświadczenie w tej sprawie.**

W zasadzie nie mam nic więcej do dodania. Wszystko jest we wspomnianym oświadczeniu. Walka z nierzetelnym dziennikarstwem to niestety walka

z wiatrakami. Stąd moja natychmiastowa reakcja na portalach społecznościowych i stronie internetowej.

**Reforma Straży Miejskiej jest konieczna – tak czy nie?**

Tak.

**A zatem jak powinna wyglądać?**

To nie jest temat, który da się zamknąć w dwóch zdaniach. Prawdziwa reforma powinna dotyczyć nie tylko ponownego określenia kompetencji, ale również w końcu wyjaśnić status SM w szeregu służb mundurowych. To jest duży problem. SM, wbrew obiegowej opinii, nie zakłada tylko blokad na koła. Strażnicy są wzywani do bójek, awantur domowych, patrolują ulice nocą, również wspólnie z policją. Niektórych z tych obowiązków nie da się wykonywać po 60-tce. Ale to trudny temat. Ani system, ani społeczeństwo nie są gotowe na tego typu rozważania. W trudnych czasach, przywilejów emerytalnych odmawia się nawet policjantom. A ja osobiście wolałbym w sytuacji zagrożenia, liczyć na policjanta czy strażnika w sile wieku.

**„Jeśli strażnik miejski zna swoją rolę w mieście, znają ją ludzie, to wszyscy przestrzegają przepisów. Szanują strażnika. Zamiast patrzeć na niego z nienawiścią, podchodzą się przywitać”. To z Pana oficjalnej strony internetowej. Piękna wizja, tyle tylko,**



że nijak ma się do rzeczywistości. Wystarczy wpisać w znanym portalu z filmami video „straż miejska” i można do obrzydzenia oglądać nagrane na żywo filmy, z których wyrasta obraz strażnika jako, powiedzmy to dyplomatycznie, kogoś bardzo mało przyjaznego...

Na szczęście większość rozsądnych osób wie, że liczba negatywnych filmów nie jest rzetelnym odzwierciedleniem rzeczywistości. Ludzie mają to do siebie, że bez problemu wrzucą film, w którym uwiecznili chamskiego strażnika. Jeśli mieliby nagrywać każdą pożądaną interwencję SM, nie jest to już takie oczywiste. Nie można mieć pretensji do strażników, że wystawiają mandaty za łamanie przepisów. Proszę również pamiętać, że w ogromnej mierze, interwencje SM wynikają ze zgłoszeń obywateli. Co wtedy ma powiedzieć strażnik przyjmujący zgłoszenie? „Nie pojedziemy do zaparkowanego na zakazie samochodu, bo nie będą nas lubić Pana sąsiedzi”. Przyzna Pan, że to dość kuriozalne.

Szczerze powiem, że chciałbym, abyśmy doczekali się takich funkcjonariuszy, bez względu na to, jak będziemy ich nazywać, których będziemy traktować w sposób, w jaki Pan to opisał. Pan ma na tym polu sporo do zdziałania, ludzie Pana lubią i ufają. To spory kapitał, ale też spora odpowiedzialność.

Nie przeceniam swojej roli. Skupiam się na tym, co faktycznie mogę zrobić i jak każdy, czekam na pozytywne efekty.

**Dobrze, zostawmy już ten temat. Jak to jest z tą sławą telewizyjną? Pomaga w życiu czy przeszkadza?**

To zależy, czy potraktujemy ją jako cel, czy jako narzędzie. Jeśli popularność jest celem, to rozmieniamy się na drobne. Jednak jeśli uda nam się stać rozpoznawalnym, to warto przekuć to w pozytywne skutki.

**Czy zetknął się Pan z sytuacją, w której fakt, że stał się Pan osobą publiczną, sprawił, że życie stało się łatwiejsze i przyjemniejsze? Choćby z tak błahego powodu, że Pani na pocztce była miła? Tak często mówi się o tym, że jako społeczeństwu brakuje nam uśmiechu i wzajemnej życzliwości. Zastanawiam się, czy tacy po prostu jesteśmy, czy gdy chcemy, to potrafimy być inni? Pan jest dobrym przykładem człowieka, który przeszedł drogę od strażnika miejskiego do swego rodzaju „gwiazdy” telewizyjnej i w końcu parlamentarzysty. Ma Pan spore doświadczenie w ocenie naszej mentalności.**

Na szczęście zdarza mi się bardzo często, że ludzie są dla mnie mili. Mam nadzieję, że nie wynika to tylko z faktu, że znają moją twarz. Ale pewnie nie mogę tego wykluczyć. Nie generalizowałbym jednak. Ludzie mają swoje problemy i nie zawsze muszą mieć ochotę na uśmiech. Staram się to rozumieć, tym bardziej, że sam też mieszkam gorsze dni. To trywialne, ale wolę tak podejść do sprawy niż postrzegać Polaków jako szczególnie ponurych. Zresztą poza granicami odbierani jesteśmy jako dość uśmiechnięty naród. Nieraz spotkałem się z taką opinią.

**Jak z perspektywy czasu ocenia Pan to, co w ciągu ostatnich kilkunastu lat wydarzyło się w polskim show businessie? Być może to kwestia wieku, ale jestem przekonany, że znajdzie się spora grupa osób, która nie wie, kto wygrał ostatnią edycję Tańca z Gwiazdami, mimo że chętnie ją oglądali, ale pamiętają Pana, Klaudiusza czy Gulczasa. Zmierzam do tego, że dziś mamy chyba przesyt jednosezonowych gwiazd i gwiazdeczek. Gdyby Big Brother wystartował dziś, to pewnie nie zostałby Pan gwiazdą Grudziądza, której na ulicach kibicuje pół miasta?**

Muszę przyznać, że od kilku dobrych lat w TV oglądam tylko sport, dobre filmy i czasem programy informacyjne. Nie mam ani czasu, ani ochoty na telewizyjną rozrywkę. Tym samym, słabo znam kondycję polskiego show businessu. Ale faktycznie słyszę bardzo często, że I edycja Big Brothera była niezapomniana. To jest strasznie miłe!

**„Janusz stara się, by w kontaktach z 19-letnią córką ograniczyć swoją władczość i stanowczość. Przyznaje jednak, że nie jest to łatwe. Wie, że jest bardzo wymagający i potrafi być apodyktyczny. Dlatego stara się nad sobą panować. Jego córka ma wielu przyjaciół i znajomych, ale nie ma chłopaka. Janusz uważa, że współczesna młodzież jest mądrzejsza niż wtedy, gdy on był młody”. Wie Pan, co to za cytat?**

Wiem, że tak mówiłem. I to była prawda. Ale gdzie to „poszło”, powiem szczerze, nie pamiętam...

**Trochę się pozmieniało. Pana córka jest już mężatką, a Pan szczęśliwym dziadkiem dwójki wnucząt. Udało się zapanować nad swoją władczością i apodyktycznością? Jaki dzisiaj jest Janusz Dzieciół?**

Tak, minęło już dużo czasu. Moim zdaniem trochę złagodniałem, ale nie wiem, czy córka też tak myśli. Kasia ma wszechstronną wiedzę, nie boi się wypowiadać swoich poglądów i muszę przyznać, że często pytam ją o zdanie. Nawet jeśli mamy odmienne opinie, to lubię wiedzieć, co myśli. A wnuczki? Są cudowne! Przy nich nigdy nie jestem apodyktyczny. Wręcz przeciwnie – zupełnie mnie rozbrajają. Zięć jest wartościowym człowiekiem. Mamy wspólne pasje i zainteresowania. Cenię go jednak przede wszystkim za to, że doskonale sprawdza się jako mąż i tata. ■

## Karoshi in Japan - test

Poprawne odpowiedzi ze str. 45:

1. True 2. False 3. True 4. True 5. False





W trosce o Twój biznes  
***Firmy.net***