

2016

# TRENDBOOK

Twoja firma w cyfrowej rzeczywistości



technologia – biznes – mobilność

## Wprowadzenie

7

1.0, 2.0, 3.0... start

## Inspiracje

9

Więcej informacji, szybsze i trafne decyzje

13

Przyszłość biznesu: Redefinicja związków ludzi i maszyn

## Technologia

19

Cała firma w jednym palcu

23

Małe i średnie firmy zyskują dzięki chmurze

28

Transformacja miejsca pracy

Copyright © 2016 Soneta sp. z o.o.

### Redakcja (Forsal.pl):

Szymon Ostrowski – redaktor prowadzący,  
Jakub Kapiszewski, Tomasz Lipczyński

### Redakcja (Soneta):

Robert Posłajko

### Autorzy:

Jakub Kapiszewski, Agata Kostecka, Tomasz Lipczyński, Szymon Ostrowski,  
Robert Posłajko, Przemysław Szuder, Wioleta Szybowska-Kurzawa, Jadwiga Wojtas

### Kontakt:

Soneta sp. z o.o.  
ul. Wadowicka 8A  
30-415 Kraków  
tel.: +48/12 349 28 80  
www.enova.pl

## Rynek

33

Zwinny jak start-up

36

Jednolity rynek cyfrowy: Internet bez barier

39

Cena czyni cuda

42

(R)ewolucja modeli biznesowych

45

Zmiany pokoleniowe a biznes

## Narzędzia

50

Wiedza dla każdego – Business Intelligence nie tylko dla analityków

54

Fakty i mity o chmurze

57

Automatyzacja marketingu

60

Sprzedaż wielokanałowa

62

Workflow i satysfakcja gwarantowana

## Biznes Trendy

68

Trendy w biznesie w ujęciu 360°

71

Jak chmura może unieść małą firmę

74

IT przezroczyste jak tafla szkła

77

Trzeba rozbić beton w IT

80

Dla IT nie ma problemu – nie do rozwiązania

83

Jak ruszyć na podbój Niemiec z dobrym oprogramowaniem

# Akademia Biznes Trendy

**Dowiedz się, jak technologia**  
może przyspieszyć rozwój Twojego biznesu  
**Poznaj narzędzia, korzystaj z wiedzy dostępnej online**

**Wejdź do strefy wiedzy**

[www.biznestrendy.eu](http://www.biznestrendy.eu)

Organizator

Partnerzy Strategiczni



## 1.0, 2.0, 3.0... *start*

*Biznes musi nadążać za trendami.  
Stawką jest przetrwanie w coraz szybciej zmieniającej się rzeczywistości.*

**W** 2004 r. sieć wypożyczalni wideo Blockbuster w Stanach Zjednoczonych była u szczytu swojej potęgi. Firma dysponowała siecią 9 tys. wypożyczalni i zatrudniała 60 tys. osób. Rozpychała się po rynku, wchodząc w sprzedaż gier komputerowych, planowała zagraniczną ekspansję. Pomimo tego upadek firmy nastąpił bardzo szybko – w 2010 r. ogłosiła bankructwo. Śmiertelne ciosy firmie zadali Internet, a także konkurent Netflix, którego Blockbuster nie chciał kupić w 2000 r. za 50 mln dol. Chociaż Netflix też zaczynał od wypożyczania fizycznych kopii filmów na płytach DVD, firma bardzo szybko zrozumiała, że Internet zmienia sposób, w jaki konsumujemy treści. Dzisiaj dysponuje największym serwisem do oglądania seriali i filmów online, a także wydaje coraz więcej pieniędzy na własne produkcje. Blockbuster zaś jest tylko dalekim wspomnieniem minionej ery.

Najbardziej zaskakujący w powyższej historii jest fakt, że zmieniającego się kierunku wiatru nie przeoczyła „firma krzak” bez rynkowej reputacji, ale niekwestionowany lider w swojej dziedzinie. To znaczy, że współczesny biznes musi mieć oczy naokoło głowy, aby nie przeoczyć w otoczeniu czegoś kluczowego, co fundamentalnie zmieni charakter branży, w której przyszło mu działać – nieważne, czy mowa o małej cukierni, fabryce gwoździ czy telekomunikacyjnym gigancie.

Innymi słowy – współczesny biznes musi być jeszcze bardziej wyczulony na nowe trendy. To im właśnie poświęcona jest niniejsza publikacja. Z jednej strony przedsiębiorstwa zmieniają się od wewnątrz i z zewnątrz dzięki technologii, która ułatwia zarządzanie, upraszcza i automatyzuje czasochłonne czynności, pomaga w zdobywaniu klientów i kontakcie z nimi, a także oferuje łatwo dostępną analitykę. W Trendbooku znajdują Państwo przykłady małych i dużych firm, którym oprogramowanie pomogło w codziennej działalności.

*W Trendbooku znajdują Państwo przykłady małych i dużych firm, którym oprogramowanie pomogło w codziennej działalności.*

Każda firma może zainwestować w najlepszy sprzęt, a nawet przenieść się do chmury, ale wciąż podstawą biznesu pozostanie kontrakt międzyludzki. Dlatego z drugiej strony Trendbook pokazuje, jak zmieniają się techniki sprzedaży, organizacji pracy, komunikacji i zarządzania ludźmi. Postęp bowiem dokonuje się nie tylko w obudowach laptopów. Jeśli w prosty sposób, dokonując niewielkich zmian w organizacji firmy czy przestrzeni biurowej, można zwiększyć produktywność i zadowolenie ludzi, to kto by się zastanawiał nad wprowadzeniem takich zmian?

W celu ich promocji powołana została Akademia Biznes Trendy. Jest to program rozwoju kompetencji menedżerskich, realizowany przez firmę Soneta, producenta oprogramowania enova365 oraz Microsoft i Intel. Projekt ma na celu przygotowanie kadry zarządzającej na zmiany rozwojowe i technologiczne oraz wskazanie, jak dzięki nowoczesnym narzędziom IT firmy mogą odnosić sukcesy biznesowe.

Program jest skierowany do dyrektorów, prezesów i właścicieli średnich i dużych firm, klientów, partnerów, dystrybutorów i dostosowany do potrzeb współczesnej kadry zarządzającej. Opiera się na spotkaniach służących wymianie doświadczeń oraz interaktywnym dostępem do wiedzy poprzez platformę internetową [www.biznestrendy.eu](http://www.biznestrendy.eu). ■

JADWIGA WOJTAS, DYREKTOR MERYTORYCZNA BIZNES TRENDY, SONETA SP. Z O.O.

# Więcej informacji, szybsze i trafne decyzje

*Jedyną odpowiedzią na wyzwania stojące przed biznesem jest dobre oprogramowanie.*



ROBERT CZUJŁA  
Prezes Soneta Sp. z o.o., producenta oprogramowania enova365  
Dewiza biznesowa: rzeczy proste robi się prosto,  
a rzeczy trudne da się zrobić

ROZMAWIA JAKUB KAPISZEWSKI

## Jakie będą największe wyzwania dla biznesu w nadchodzących latach?

Myślę, że te wyzwania nie zmienią się znacznie w stosunku do wyzwań dnia dzisiejszego i w dalszym ciągu będzie to obszar wyznaczony trzema wierzchołkami: chmura, mobilność i big data.

## Każda firma będzie się musiała zmierzyć z tymi zjawiskami?

Przed podjęciem decyzji biznes stara się rzewidzieć, jak zachowa się otoczenie. Kiedyś robiło się to w oparciu o wiedzę zgromadzoną w notesie prezesa i intuicję. Dzisiaj potrzebujemy do tego znacznie lepszych narzędzi. Każdy typ biznesu chciałby wyciągać wnioski na podstawie danych najlepszej jakości,

dysponując jednocześnie odpowiednimi przyrządami do ich analizy. Tutaj oczywiście istotną rolę do odegrania mają dostawcy oprogramowania.

#### Czy system enova365 jest odpowiedzią na te wyzwania?

Tak. Dzisiaj analitykiem w firmie może być, a może lepiej powiedzieć, powinien być każdy kierownik operacyjny, osoba odpowiedzialna za współpracę z dostawcami, a nawet handlowiec. Nowe technologie, które umożliwiają łatwe korzystanie z rozwiązań business intelligence (BI), dają użytkownikom błyskawicznie odpowiedzi na ich pytania biznesowe.

Według Gartnera sprzedaż oprogramowania umożliwiającego wizualizację i łatwą obsługę danych będzie rosła 2,5 razy szybciej niż cały rynek BI. Ale co ważniejsze, o ile nadal będzie miejsce dla wysokiej klasy ekspertów od analizy danych, zaawansowana analityka stanie się elementem codziennej pracy. Firmy, które dostrzegą tę możliwość, uzyskają strategiczną przewagę na rynku. Soneta z pewnością do takich firm należy.

#### Czego właściwie biznes oczekuje od oprogramowania?

Czasy, kiedy nasze oczekiwania względem aplikacji biznesowych ograniczały się do wyliczenia deklaracji PIT, już dawno minęły. Dzisiaj rynek domaga się wielu funkcjonalności wspierających istotne, ale również unikalne procesy biznesowe przy zachowaniu przyjaznego środowiska pracy. Klienci patrzą również na koszty, więc chcieliby produktu dopasowanego do ich możliwości. Biorąc pod uwagę, że oprogramowanie kupuje się na 7–10 lat, istotna jest gwarancja, że system będzie się rozwijać razem z nimi. W te wymagania wpisuje się doskonale enova365, która przypomina klocki Lego, jej funkcjonalność można poszerzać o kolejne moduły wraz ze wzrostem przedsiębiorstwa.

#### Nie zawsze jednak wśród dodatkowych modułów klienci znajdują to, czego oczekują.

Jest rzeczą naturalną, że firmy posiadają specyficzne, branżowe wymagania. Producent oprogramowania może odpowiedzieć na ich oczekiwania, dostarczając coraz to nowe funkcje do rdzenia swojego produktu. Oznaczałoby to jednak, że nowi użytkownicy

nabywają zbędną z ich punktu widzenia funkcjonalność, której implementacja z punktu widzenia producenta i możliwości pojedynczych wdrożeń będzie nieuzasadniona.

My wybraliśmy inną drogę. Oprócz stałego rozwoju uniwersalnego systemu ERP dajemy możliwość tworzenia indywidualnych rozwiązań w pełni zintegrowanych z zasadniczą funkcjonalnością programu. Co ważniejsze, dokładnie na tych samych zasadach korzystamy z tej funkcjonalności jako producent oprogramowania, tworząc dodatki branżowe, natomiast nasi partnerzy opracowują na tej zasadzie rozwiązania lokalne na potrzeby konkretnych wdrożeń.

#### W jaki sposób technologia wpłynie na sposób prowadzenia biznesu?

Technologia powoduje, że coraz łatwiej jest nam przetwarzać dużą ilość informacji. Kiedy parę lat pracowałem na uczelni, zajmowałem się dość skomplikowanymi obliczeniami. Uruchamiałem więc wieczorem komputer, a rano miałem wstępne wyniki. Dzisiaj moja komórka dysponuje większą mocą obliczeniową. A ponieważ upowszechnił się mobilny Internet, to wzrosła dostępność danych, które przechowywane są w chmurze. O sukcesie przedsiębiorstw będą decydować nowoczesne narzędzia business intelligence, dokonujące analizy danych i dostarczające wskaźników potrzebnych do wyciągania wniosków na przyszłość.

#### Porozmawiajmy o źródłach sukcesu. Jak Panu udało się stworzyć silną markę na tak wymagającym rynku oprogramowania dla biznesu?

Na początku 2002 roku pojawiła się szansa stworzenia zupełnie nowego projektu pod nową marką. Miałem ponad 10 lat praktycznych doświadczeń, wiedzę teoretyczną oraz wspólników, którzy powtarzali, że w programowaniu największym ograniczeniem jest wyobraźnia. Wyobraźni nam nie brakowało... i tak powstała spółka Soneta, a 9 miesięcy później flagowy produkt enova – zintegrowany system do zarządzania klasy ERP.

Szczęśliwie dla nas w 2002 roku firma Microsoft udostępniła platformę .NET Framework – środowisko programistyczne idealnie odpowiadające naszym potrzebom. Łącząc nową technologię ze świeżym spojrzeniem na biznes, stworzyliśmy system znacząco różniący

*Oprogramowanie kupuje się na 7–10 lat, więc klienci chcieliby otrzymać gwarancję, że będzie się ono rozwijać razem z nimi, a enova365 jest systemem modułowym. Wraz ze wzrostem firmy jej funkcjonalność można poszerzać*

*Jesteśmy firmą, która stawia sobie za cel utrzymanie się w czołówce rozwiązań technologicznych, dlatego już dziś projektujemy narzędzia, które będą powszechne w nadchodzących latach*

się od istniejących na rynku. To, co nas wyróżnia, to różnorodność oferty. Trzy „kolory” systemu o różnych poziomach funkcjonalności, odpowiadających potrzebom firm na każdym etapie ich rozwoju, kilka dostępnych baz danych (Microsoft SQL, Oracle, MySQL) i interfejsy pozwalające na korzystanie z systemu równolegle stacjonarnie lub przez przeglądarkę, na podstawie własnej infrastruktury czy wykorzystania zasobu chmury. Na komputerze, na tablecie, w komórce. Możliwości jest wiele, a wszystko to w oparciu o jeden kod źródłowy. Jesteśmy firmą, która stawia sobie za cel utrzymanie się w czołówce rozwiązań technologicznych, dlatego już dziś projektujemy narzędzia, które będą powszechne w nadchodzących latach.

Równolegle z systemem rozwijaliśmy i nadal rozwijamy naszą sieć partnerską, gdyż dzisiaj klienci oczekują wsparcia na miejscu i pełnej obsługi. Chcemy rozmawiać z naszymi klientami językiem korzyści biznesowych, dlatego zdecydowaliśmy się w tym roku, wspólnie z naszymi strategicznymi partnerami – Microsoft i Intel, na rozpoczęcie programu edukacyjnego dla przedsiębiorców pod nazwą „Biznes Trendy”. Wspieramy polski biznes, pokazując, jak wykorzystywać najnowsze trendy biznesowe i technologiczne w swoich organizacjach. ■



FOT. MAKS AMANOWICZ

## Przyszłość biznesu: Redefinicja związków ludzi i maszyn

*O sukcesie przedsiębiorstw będą decydować nowoczesne narzędzia business intelligence, dokonujące analizy danych i dostarczające wskaźników potrzebnych do wyciągania wniosków na przyszłość*

**O**to najważniejsze wyzwania i możliwości, jakie coraz szybszy rozwój technologii przyniesie społeczeństwu w ciągu najbliższych 10 lat:

### 1. Przełom technologiczny a ludzkie szczęście

Pozostanie istotnym, unikalnym, sensownym i niezastąpionym jest oczywiście najważniejszym celem każdego biznesu, jednak technologia bez wątplenia nadal będzie dostarczać nam kolejnych gwałtownych przeło-

mów w coraz szybszym tempie. Już niedługo – gdy tylko technologia sprawi, że działania będą jeszcze bardziej efektywne, a produkty dostępne w obfitości – firmy będą musiały skupić się na prawdziwie ludzkich wartościach biznesu, jak np. sięgnięcie poza technologię i wejście na wyższe stopnie piramidy Masłowa. Sukcesem biznesowym nie będzie już prowadzenie dobrze naoliwionej maszyny wytwarzającej znakomite produkty dostępne w dobrych cenach, a raczej pogłębianie ludzkiego szczęścia.

### 2. Gwałtowność i złożoność: jesteśmy w punkcie zwrotnym

Jesteśmy świadkami gwałtownej cyfryzacji, automatyzacji, wirtualizacji i robotyzacji we wszystkich aspektach społecznych, politycznych i biznesowych – a to dopiero początek. Myślę, że te trendy będą nadal rozrastać się wykładniczo w ciągu najbliższej dekady. Do roku 2020 na świecie będzie 6 miliardów użytkowników Internetu oraz nawet 250 miliardów urządzeń, takich jak czujniki, urządzenia śledzące oraz noszone na ciele (wearables), podłączonych do Internetu rzeczy. Wszelkiego rodzaju maszyny – zarówno oprogramowanie cechujące się sztuczną inteligencją, jak i roboty – bez wątpienia będą w przyszłości pełnić coraz większą rolę, a coraz bardziej inteligentne urządzenia będą na każdym kroku wpływać na to, jak żyjemy. Założyciel firmy Netscape, inwestor Marc Andreessen, zwrócił uwagę na ten fenomen już w 2011 roku w swoim artykule „Dlaczego oprogramowanie zjada świat” opublikowanym na łamach „Wall Street Journal”. Ten proroczy tytuł z pewnością sprawdzi się z całą mocą w najbliższej przyszłości. Zbliżamy się już do punktu, w którym bardzo niewiele pomysłów pozostaje na dłużej w sferze science fiction. Można to zaobserwować w dziedzinie automatycznych tłumaczy w czasie rzeczywistym (SayHi, Google Translate, Skype Translate) oraz samodzielnie prowadzących się, półautonomicznych samochodów (Google, Tesla, Volvo). Granica pomiędzy fikcją i rzeczywistością zaciera się również wskutek niedawnych wynalazków, takich jak inteligentni cyfrowi asystenci (Cortana, Siri, Google Now), rozszerzona i wirtualna rzeczywistość (Microsoft HoloLens, Oculus Rift) oraz Internet rzeczy.

### 3. Technologia: nie chodzi o „jeśli” ani „jak”, ale „dlaczego”

Pilną potrzebę stworzenia jasnej etyki współdziałania ludzi i maszyn wzmacnia fakt, iż obecnie nie zastanawiamy się nad tym, czy technologia jest w stanie coś zrobić, ale raczej czy powinna to robić. Pytania „jeśli”



i „jak” zastępuje „dlaczego”, a za nim „kto, kiedy i gdzie”. Problem ten jest szczególnie widoczny w obszarze inteligencji maszyn i procesów nauczania. Czy powinniśmy odważnie wyjść poza sferę rozumowania dedukcyjnego i pozwolić inteligentnym programom, robotom i sztucznej inteligencji na przejście do rozumowania indukcyjnego, tak by mogły wyjść poza swój program i uczyć się samodzielnie? Czy spowodowałyby to niekontrolowaną eksplozję inteligencji? Jeśli samodzielne maszyny mają być częścią naszej przyszłości (co jest pewne choćby w wojskowości), to czy będziemy musieli wyposażyć je w element moralny, w ludzką właściwość decydowania o tym, co jest dobre, a co złe, nawet jeśli źródła danych są niepełne? Czy idziemy w kierunku transhumanizmu?

### 4. Wyzwania „piekło-niebo”

W ciągu najbliższych 5–15 lat możemy spodziewać się olbrzymiego rozwoju naukowego w dziedzinie informatyki, energetyki, transportu, gospodarki wodnej i środowiskowej oraz produkcji żywności. Według mnie większość z tych osiągnięć będzie miała pozytywny wpływ na rozwój ludzkości. Mam nadzieję, że przełoży się również na poziom naszego szczęścia i przyczyni się do osiągnięcia eudajmonii (co uważam za nasz ostateczny cel). To ta niebiańska strona medalu. Jednak jednocześnie bardzo szybko zbliżamy się do piekielnego rozdroża. Już niedługo każ-

*Do roku 2020 na świecie będzie 6 miliardów użytkowników Internetu oraz nawet 250 miliardów urządzeń, takich jak czujniki, urządzenia śledzące oraz noszone na ciele (wearables), podłączonych do Internetu rzeczy*





de napotkane rozwidlenie dróg będzie mogło doprowadzić do zysków dla ludzkości (które możemy zdefiniować jako „wspomaganie ludzkiego rozkwitu”) lub do poważnych aberracji i śmiertelnego niebezpieczeństwa. Często mówi się, że „technologia nie jest dobra ani zła – po prostu jest”, ale wygląda na to, że to my, codziennie, globalnie i lokalnie, razem i z osobna, zdecydujemy, w którą stronę pójdzie. Jeśli bowiem przyjmemy, że maszyny w sposób nieunikniony staną się dużą częścią naszej przyszłości, będziemy musieli określić, czym one mają być, ale również – co ważniejsze – jacy chcemy być jako ludzie. Musimy to zrobić już niedługo i zdecydować wspólnie.

#### 5. Sztuczna inteligencja to z pewnością najbardziej istotne wyzwanie typu „piekło-niebo”

Technologie, zarówno programowe, jak i sprzętowe, stają się w większości nie tylko szybsze i tańsze, ale również coraz bardziej inteligentne. Nazwałem ten trend „inteligizacją”. Obserwujemy całą gamę postępów w tej dziedzinie, od wąskiej specjalizacji, jaka jest potrzebna komputerowi, aby pokonać w szachy arcymistrza, do pierwszych myślących maszyn i neuromorficznych układów scalonych firmy IBM, które naśladują ludzkie sieci neuronowe, a także ich ambitnej inicjatywy w dziedzinie informatyki

kognitywnej. Popularne hasła takie jak AI (sztuczna inteligencja) czy Deep Learning (pogłębione nauczanie) pojawiają się na nagłówkach gazet codziennie, a to tylko czubek góry lodowej. Gdy przyjrzymy się inwestycjom dokonywanym przez wiodące fundusze, okaże się, że sztuczna inteligencja ma najwyższy priorytet w Dolinie Krzemowej i w Chinach – co zapowiada, że już niedługo wszędzie indziej będzie podobnie.

#### 6. Przyszłość pracy: przejście na prawą półkulę

Musimy zmierzyć się ze scenariuszem, w którym maszyny szybko staną się nieskończenie bardziej efektywne w wykonywaniu czynności, które kiedyś wykonywaliśmy my, szczególnie tych wymagających zdolności matematycznych i logicznych (wiązaną z lewą półkulą mózgu). Aby utrzymać swoją wartość, będziemy musieli stać się bardziej ludzcy i odróżniać się od maszyn. O ironio, to dokładnie odwrotny kierunek do tego lansowanego w tradycyjnej edukacji, która stawia na unikanie uczuć, ograniczanie wyobraźni i działanie zgodne z planem. Jeśli, tak jak ja, wierzyacie, że czynniki emocjonalne, takie jak zaufanie, cel, etyka i wyższe wartości pozostaną budulcem ludzkich społeczności w przewidywalnej przyszłości, to należy położyć nacisk na typowo ludzkie sposoby poznania. Jak powiedział Daniel Kahnemann: *poznanie tkwi w ciele – myślimy ciałem, a nie mózgiem*. W rezultacie edukacja, trening i nauczanie zmieniają swój kształt na zawsze, a początek tych działań obserwujemy już teraz. Co, jeśli algorytmy i inteligentne urządzenia przejmą w najbliższej przyszłości wiele rutynowych działań biznesowych? Inteligentne, samouczące się programy oraz myślące roboty mogą w ciągu 10 lat przejąć 50–90% powtarzalnych zadań w takich sektorach, jak zaopatrzenie, logistyka czy zarządzanie sieciami telekomunikacyjnymi. To z pewnością dałoby rezultat w postaci ogromnego wzrostu efektywności i olbrzymich oszczędności i doprowadziłoby do obniżenia cen dla klientów, ale również utowarowienia usług dostarczanych przez tego rodzaju firmy. Co oczywiście, ludzie nie mogą i nie powinni tu konkurować z maszynami – dla nas jedynym rozwiązaniem jest zajęcie wyższego miejsca w łańcuchu pokarmowym i wykonywanie pracy powyżej API (interfejsu programistycznego aplikacji).

#### 7. Możliwości i wyzwania, jakie niesie obfitość

Przez ten wykładniczy postęp technologiczny niedługo osiągniemy nowy poziom interakcji człowieka z maszyną, nasze terytoria będą się nakładać. Ten rozwój może rozwiązać wiele problemów dotyczących energii, żywno-

*Co oczywiście, ludzie nie mogą i nie powinni tu konkurować z maszynami – dla nas jedynym rozwiązaniem jest zajęcie wyższego miejsca w łańcuchu pokarmowym i wykonywanie pracy powyżej API*

ści, wody i środowiska, które wymagają odważnych ruchów naukowych na wielką skalę. Podłączenie wszystkich i wszystkiego do Internetu rzeczy spowoduje powstanie potężnej sieci, która pozwoli na udoskonalenie mechanizmów społecznościowych, takich jak crowdsourcing czy crowdfunding. To nie stanowi panaceum, ale pozwala na rozwój wcześniej nierealnych modeli biznesowych, które zapewniają coraz większą obfitość i podważają logikę dotychczasowych rozwiązań ekonomicznych, co obserwujemy na przykładzie debaty społecznej dotyczącej Ubera czy AirBnB. Stawiane jest nowe pytanie: jaki jest cel zwiększania konsumpcji, jeśli wszystkiego jest pod dostatkiem. Gdy cena większości dóbr zbliża się do zera, ponieważ można je wytworzyć błyskawicznie, jak mam pracować i na co pozwolą mi moje pieniądze? Czy należy oddzielić pracę od zarabiania pieniędzy? Z drugiej strony, osiągnięcie stanu obfitości dzięki współpracy człowieka i maszyn spowoduje powstanie licznych nowych wyzwań i niebezpieczeństw, np. związanych z utratą pracy. Bezrobocie technologiczne będzie problemem globalnym, ale obecnym szczególnie w regionach BRICS i CIVETS i może doprowadzić do poważnych niepokojów społecznych, wzrostu przestępczości oraz nasilenia terroryzmu spowodowanego poczuciem beznadziei. Istnieje również realne zagrożenie stworzenia idealnej sieci monitoringu, przed którą nie ukryją się nawet nasze myśli. Wreszcie pułapką, której nie wolno nie doceniać, jest dramatyczny i globalny rozwój myślących maszyn (patrz wyżej).

Podłączenie wszystkich i wszystkiego do Internetu rzeczy spowoduje powstanie potężnej sieci, która pozwoli na udoskonalenie mechanizmów społecznościowych, takich jak crowdsourcing czy crowdfunding

Aby jednak zakończyć z pozytywną nutą, przytoczmy słynny cytat, przypisywany Peterowi Druckerowi, Abrahamowi Lincolnowi czy Alanowi Kayowi: *Najlepszym sposobem przewidywania przyszłości jest jej stworzenie.*

Jeśli więc prowadzisz dziś firmę lub organizację, musisz już zacząć myśleć o tych siedmiu ogromnie ważnych trendach.■

[www.futuristgerd.com](http://www.futuristgerd.com)

Materiał pochodzi z książki „The Future of Business”

<http://fastfuturepublishing.com/main/shop/the-future-of-business-futurescapes-vol-1/>

GERD LEONHARD, FUTURYSTA I MÓWCA, PREZES THE FUTURES AGENCY (TFA)



## Cała firma w jednym palcu

Wyposażone w ekrany dotykowe urządzenia mobilne szybko stały się niezastąpionym narzędziem w wielu codziennych czynnościach, od zakupów po rozrywkę. Coraz częściej znajdują zastosowanie w biznesie i dokonują niemałej rewolucji w pracy, np. handlowców czy pracowników logistyki i produkcji.

Rynek wymaga od przedsiębiorstw coraz większej mobilności, elastyczności i dostępności w każdym miejscu i czasie. Wiele przedsiębiorstw wykorzystuje już tablet i smartfon w swojej praktyce biznesowej. Prawdziwą rewolucję przynosi jednak połączenie przenośnych urządzeń z chmurą i odpowiednim oprogramowaniem. Dostęp do wszystkich danych przedsiębiorstwa staje się nie tylko możliwy, ale również niezwykle intuicyjny. Dotykając ekranu, można wystawić i przesłać fakturę, przyjąć nowe zlecenie czy też zaakceptować urlop pracownika, będąc w delegacji. Dostęp do wszystkich danych przedsiębiorstwa ze swojego tableta czy smartfona, z dowolnego miejsca i o każdej porze, wprowadza możliwość świadczenia nowych usług dla firm.

Według prognoz PwC, w 2018 r. liczba smartfonów na polskim rynku ma sięgnąć 44 mln, a liczba tabletów prognozowana jest na poziomie 12 mln sztuk. Urządzenia te stają się swoistymi asystentami życia codziennego. Dzięki tysiącom aplikacji z łatwością można m.in. zrobić elektroniczną listę zakupów, sprawdzić dogodnie połączenie autobusowe lub wysłać przelew bankowy. Rewolucja w IT spowodowała, iż każda informacja dostępna jest online, a urządzenia mobilne pozwalają pozostawać w ciągłym kontakcie. Jednocześnie chmura wspiera nasze małe urządzenia wielką mocą obliczeniową.

Na rynku polskim dostępne są już rozwiązania biznesowe na urządzenia mobilne, które wspierają wszystkie procesy w przedsiębiorstwie. Oprogramowanie klasy ERP jeszcze kilka lat temu kojarzone było jako narzędzie przeznaczone głównie dla księgowych, kadrowych i ewentualnie dla handlowców. Dziś, dzięki modułom do samoobsługi przedsiębiorstwa (np. enova365 – Pulpit Pracownika i Kierownika, Pulpit Kontrahenta czy Klienta Biura Rachunkowego) możliwe jest rozszerzenie aplikacji na wszystkich pracowników i kontrahentów. Aplikacje te dają olbrzymie możliwości automatyzacji procesów biznesowych, usprawniają komunikację, niwelują kolejki do poszczególnych działów w firmie oraz znacznie zwiększają komfort i oszczędzają czas. Nowym kierunkiem oprogramowania dla firm jest wprowadzenie ERP na urządzenia dotykowe.

Przykładem efektywnego wykorzystania mobilnego ERP jest działalność Art Consulting, firmy specjalizującej się w usługach consultingowych o profilu finansowym, która od kilku lat pracuje na systemie enova365. To dobrze znane użytkownikom oprogramowanie, będące na rynku od 12 lat, które jako pierwsze w Polsce zostało przystosowane do pracy na urządzeniach dotykowych. Dzięki temu użytkownik pracujący dotychczas na stacjonarnej wersji systemu może poszerzyć swoją pracę nie tylko o chmurę, ale także o urządzenia dotykowe, takie jak tablet czy telefon komórkowy.

enova365 wspiera najważniejsze obszary działania tego przedsiębiorstwa, tj. księgowość, kadry płać, CRM, handel, workflow oraz automatyzuje wiele innych procesów. Obecnie wykonywanie poszczególnych czynności w firmie jest jeszcze bardziej intuicyjne dzięki dostosowaniu systemu do ekranów dotykowych, a dzięki chmurze dostęp do danych jest nieograniczony.

– Korzystam z interfejsu dotykowego enova365, aby zwiększyć komfort pracy swojej i firm, dla których pracuję. Zmiana interfejsu nie wymagała żadnego wdrożenia, polegała tylko na zmianie sposobu dostępu. Nie musiałem uczyć się nowego programu, gdyż to ta sama enova365, na której pracujemy od lat. Będąc w biurze, podpinam się do stacji dokującej i pracuję tak jak wcześniej, a jadąc do klienta zabieram swój tablet i dalej mam dostęp do bazy – mówi Artur Łopatkiewicz, właściciel firmy Art Consulting – dodaje. W aspekcie pracy operacyjnej możliwość wprowadzania danych na bieżąco jest bezcenna. Wygodniej jest mi poprawiać dokumenty na miejscu, pracując na tablecie, i przeliczać ponownie deklaracje w ten sam sposób, niż dokonać tego po powrocie do biura. To ogromna oszczędność czasu. Jeśli klient np. pilnie potrzebuje faktury, od razu mogę ją wystawić – nawet nie wysiadając z samochodu.

Na rynku polskim dostępne są już rozwiązania biznesowe na urządzenia mobilne, które wspierają wszystkie procesy w przedsiębiorstwie

**enova365**  
dla biznesu

Obejrzyj film

## Zobacz jak mobilny może być Twój biznes!

### Kompleksowy system ERP w chmurze

Chmura w codziennym życiu znana jest od dawna - przesyłanie zdjęć, poczta e-mail, portale społecznościowe, połączenia wideo. Dziś to także nowoczesny sposób prowadzenia mobilnego biznesu. Praca z każdego miejsca i o każdej porze, dostęp do danych ze swojego tabletu czy smartfonu wprowadzają nowe możliwości w prowadzeniu firmy. Biznes oparty na tych przewagach pozwala nawet małym i średnim firmom wygrać z dużymi konkurentami w walce o Klienta.

| Przeszłość                         | Przyszłość                         |
|------------------------------------|------------------------------------|
| Praca od 8-16                      | Elastyczny czas pracy              |
| Praca w biurze                     | Praca z dowolnego miejsca          |
| Korzystanie z komputera firmowego  | Korzystanie z dowolnego urządzenia |
| Skupienie się na wejściu           | Skupienie się na rozwiązaniu       |
| Wspinanie się po firmowej drabinie | Tworzenie własnych dróg rozwoju    |

Zdobądź przewagę wykorzystując możliwości systemu ERP w chmurze!

[www.enova.pl](http://www.enova.pl)

Nieprzeliczalnym walorem korzystania z nowoczesnych produktów jest aspekt wizerunkowy. Zdaniem Artura Łopatkiewicza, dostosowanie interfejsu systemu ERP do ekranu dotykowego daje możliwość zaprezentowania poszczególnych danych i procesów w atrakcyjny, przejrzysty sposób. Jak sam przyznaje, jego kontrahenci bardzo często są zainteresowani, z jakiego oprogramowania korzysta.

Udostępnienie całości systemu enova365 w chmurze Microsoft Azure oraz zaprojektowanie interfejsu na Windows 8, w tym na urządzenia dotykowe, takie jak tablet czy telefon komórkowy, spotkało się z uznaniem Microsoftu, który przyznał firmie Soneta tytuł Partnera Roku 2014 w kategorii Aplikacje.

*Wygodniej jest mi poprawiać dokumenty na miejscu, pracując na tablecie (...), niż dokonać tego po powrocie do biura. To ogromna oszczędność czasu*

– *Bardzo cieszymy się, że firma Soneta nie porzuciła wersji kafelkowej dla Windows 8 swojego rozwiązania enova365, ale zaimplementowała wersję na telefony z systemem Windows Phone. Dziś poza tradycyjnym interfejsem okienkowym lub przeglądarkowym sterowanym myszką i standardową klawiaturą użytkownik może używać enova365 poprzez dotyk zarówno w aplikacji na tabletach, jak i w aplikacji na smartfonach. To nowoczesny multiinterfejsowy system ERP, który na poziomie bazy danych i logiki biznesowej pozostaje taki sam. Liczymy na to, że w tym samym kierunku pójdą również inni producenci* – podkreślił Piotr Chrobot, dyrektor działu Small & Medium Business Solutions and Partners w polskim oddziale Microsoftu. ■

ROBERT POSŁAJKO



## Małe i średnie firmy zyskują dzięki chmurze

*64% pracowników przedsiębiorstw z sektora MSP przyznaje, że rozwiązania mobilne pomagają oszczędzać czas i wspierają ich konkurencyjność. Aby w pełni wykorzystać potencjał technologii, nie wystarczą jednak przenośne urządzenia.*

**K**luczowe są usługi chmurowe, które gwarantują sprawne działanie organizacji w modelu elastycznej pracy z każdego miejsca, a w rezultacie umożliwiają dynamiczny rozwój przedsiębiorstwa. Zapewniając bezpieczny dostęp do dokumentów, kluczowych aplikacji finansowych i sprzedażowych, korespondencji elektronicznej czy komunikacji wideo, rozwiązania chmurowe sprawiają, że smartfony i tablety stają się w pełni wydajnymi narzędziami pracy.



Pracownicy MSP przyznają, że głównym czynnikiem pomagającym w odniesieniu sukcesu biznesowego jest lepsza komunikacja z klientami i redukcja kosztów dzięki technologii. Z badań przeprowadzonych przez Business Consulting Group wśród polskich MSP wynika również, że przychody firm inwestujących w najnowsze technologie mobilne i chmurowe rosły o 21 pkt proc. szybciej niż pozostałych organizacji.

#### Uwolnieni od biurka

Polskie MSP odkrywają korzyści płynące z pracy zdalnej. Warto pamiętać, że urządzenia mobilne to zaledwie pierwszy krok, najważniejszy jest dostęp do istotnych z punktu widzenia biznesu danych, systemów, aplikacji, dzięki rozwiązaniom chmurowym. Usługa Office 365 jest odpowiedzią na tę potrzebę i sprawia, że użytkownik ma przy sobie na stałe przenośne biuro. Dzięki temu ma swobodny dostęp nie tylko do firmowej poczty, ale także wszystkich

dokumentów, arkuszy czy prezentacji. Umożliwia mu to sprawną realizację zadań z dowolnego miejsca, także wtedy, kiedy ma najlepsze pomysły, a niekoniecznie siedzi przy biurku. Wystarczy, że pracownicy mają przy sobie urządzenie mobilne, na przykład Windows tablet z usługą Office 365 albo CRM Online i mogą w pełni wydajnie zrealizować swoje zadania służbowe, niezależnie od tego, czy są właśnie w podróży pociągiem, czy też wyszli z biura na wywiadówkę dziecka. Wiele innych rozwiązań dotyczących potrzeb biznesowych przedsiębiorstwa znajduje się na Marketplace Microsoft Azure.

#### Biznes w chmurze

Aby poprawić jakość komunikacji, Neckermann zdecydował się na wdrożenie rozwiązania Microsoft opartego na usłudze Office 365 oraz wyposażenie pracowników w urządzenia mobilne. Pracownicy wizytujący biura agencyjne na bieżąco wpisują wnioski do aplikacji, które są automatycznie przesyłane do konsultacji dyrektora. W porównaniu z poprzednim rozwiązaniem, które generowało 2–3 różne pliki dostarczane z dużym opóźnieniem, obecnie raporty z wizyt są synchronizowane automatycznie w jednym miejscu.

– *Będąc partnerem Neckermann, jestem przede wszystkim przedsiębiorcą prowadzącym działalność gospodarczą. Mam świadomość, że najnowsze technologie zwiększają sprzedaż i konkurencyjność, lecz niestety kosztują. Dzięki narzędziom Office 365 mamy dostęp do najnowszych technologii, na które po prostu nas stać* – mówi Jakub Puchajda, właściciel biur franchisingowych Neckermann Polska.

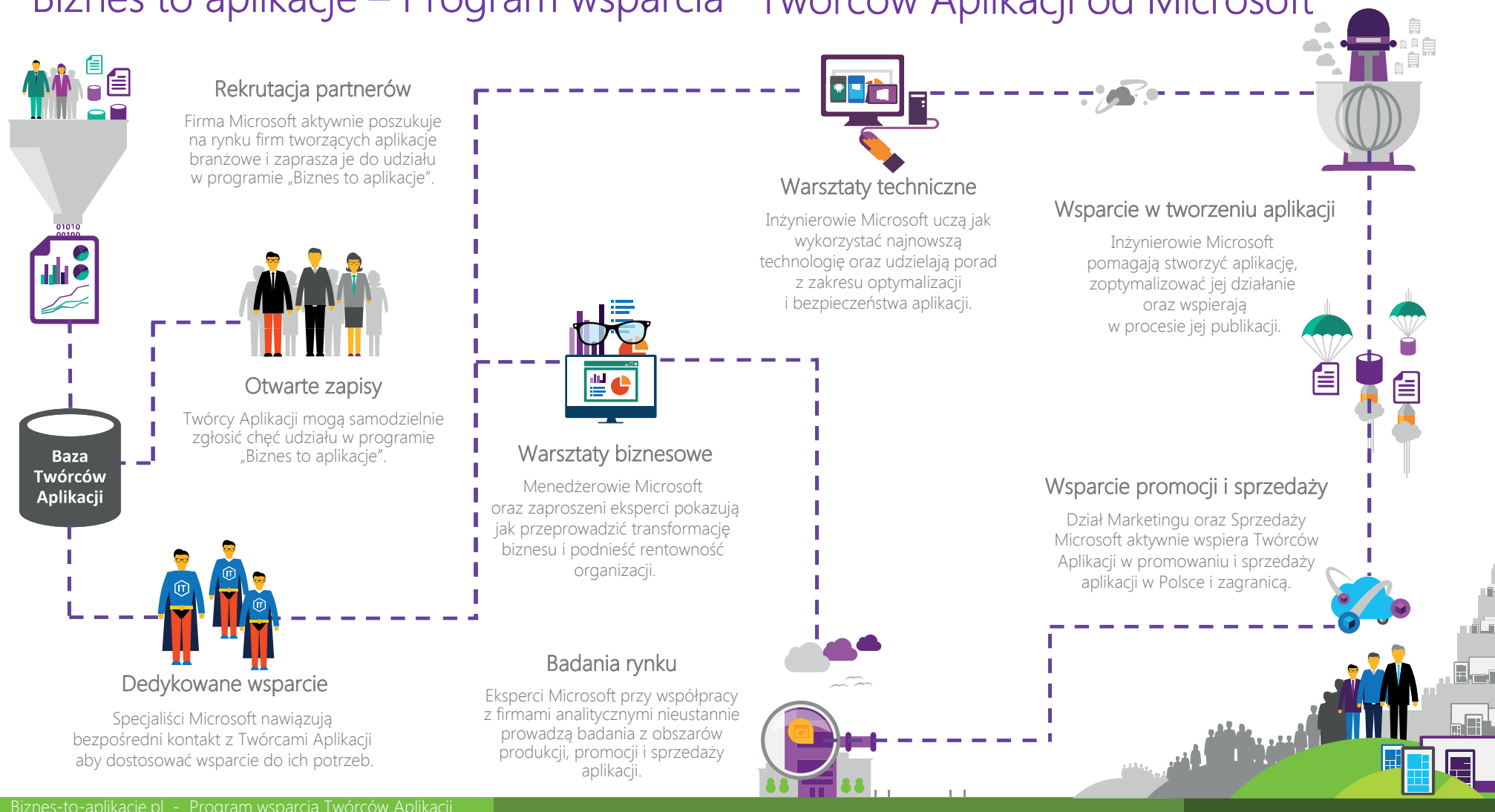
#### Bezpieczeństwo i ochrona danych

Coraz wyższy stopień adaptacji rozwiązań w chmurze wynika również z zachowania najwyższych standardów bezpieczeństwa i poufności. Zaufany dostawca rozwiązań chmurowych może zapewnić wysoki poziom zgodności, kontroli i ochrony danych, niejednokrotnie niemożliwy do zapewnienia przez firmę MSP samodzielnie. O przewadze rozwiązań chmurowych w tym obszarze świadczą deklaracje firm korzystających z usług chmurowych. Są one pewne bezpieczeństwa stosowanych przez siebie rozwiązań (54%) niemal dwukrotnie częściej niż pozostałe (31%). ■

PRZEMYSŁAW SZUDER

DYREKTOR DZIAŁU SMALL & MEDIUM BUSINESS SOLUTIONS AND PARTNERS W MICROSOFT

# Biznes to aplikacje – Program wsparcia Twórców Aplikacji od Microsoft





## Transformacja miejsca pracy

*Technologia zmienia sposób, w jaki żyjemy.  
To oznacza, że do przemyslenia jest również sposób, w jaki pracujemy.*

**D**ostosowując się do rzeczywistości rynkowej, firmy często zmieniają modele biznesowe, produkty i usługi. Aby wygrać w walce z konkurencją, ich prezesi powinni jednak pomyśleć o jeszcze jednej zmianie: o transformacji środowiska pracy. To ludzie są źródłem najlepszych pomysłów, a warunki, w jakich pracują, mają ogromny wpływ na ich kreatywność.

Wyobraźmy sobie klasyczną burzę mózgów. Kilku uczestników siedzi w sali konferencyjnej, a inni łączą się przez telefony czy Skype. Ludzie w salce mażą coś na tablicy i przerzucają slajdy. Wszędzie kłębią się przewody,

a uczestnicy spotkania poszukują gniazdek, żeby móc podłączyć swoje laptopy. To może być frustrujące, zwłaszcza dla tych, którzy komunikują się zdalnie. Przez ogólny zamęt dociera do nich co drugie zdanie, a jeśli spotkanie ma formę wideokonferencji, obraz i dźwięk często się zawieszają.

Zupełnie inaczej wyglądałaby ona, gdyby sala konferencyjna została wyposażona w urządzenia kompatybilne z technologią WiDi Pro, która pozwala na bezprzewodowe prowadzenie prezentacji. Uczestnicy takiego spotkania znacznie szybciej i efektywniej mogliby się komunikować, a technologiczne przeszkody w postaci kłopotliwych przewodów czy przejściówek odeszłyby w niepamięć.

Przemyślane wprowadzenie nowych technologii może znacznie usprawnić produktywność. Gdyby firmy zamiast haseł i kodów dostępu stosowały rozwiązania biometryczne, w tym najnowszą technologię Intel RealSense, pozwalającą na rozpoznawanie rysów twarzy dzięki zaawansowanym kamerom 3D, przemieszczanie się po firmie i dostęp do kluczowych materiałów dla osób uprawnionych byłby błyskawiczny. Sam pracownik stałby się hasłem.

Kolejnym pomysłem, z którym Intel wiąże duże nadzieje, jest też stosowanie bezprzewodowych ładowarek indukcyjnych ukrytych pod blatem, tak by kładzione na nim laptopy, smartfony i tablety uczestników zebrały zawsze miały naładowane baterie. Obiecującą technologią są również cyfrowi asystenci. Chodzi o oprogramowanie, które przewiduje potrzeby pracowników, ucząc się ich zachowań w pracy oraz udziela kontekstowych rekomendacji na podstawie tego, co wie o danym pracowniku. Przewiduje, jakie informacje mogą mu być za chwilę potrzebne. Intel sugeruje, by w tego rodzaju systemach stosować urządzenia sterowane głosem czy gestem oraz czujniki rozsiane w budynkach biurowych, które rozpoznawałyby na przykład lokalizację pracownika i pozwalały znaleźć, i zarezerwować najbliższą salę konferencyjną.

Kluczem do efektywnego wprowadzenia zmian jest strategia firmy Intel, która opiera się na trzech filarach. Pierwszym jest zmiana kultury organizacyjnej firmy, drugim wprowadzenie nowoczesnych rozwiązań IT, trzecim inteligentne elementy wyposażenia przestrzeni biurowej. Niemał bez

*Przemyślane  
wprowadzenie  
nowych technologii  
może znacznie  
usprawnić  
produktywność*

wyjątku firmy, które dzisiaj się wyróżniają jako najbardziej innowacyjne, przyjęły nowe style organizacji pracy. Są one efektywne, ponieważ zarząd jasno komunikuje je w całej firmie. Są wspierane zwłaszcza przez dział odpowiedzialny za rozwój czy HR.

Jeśli więc organizacja wprowadza otwarte przestrzenie do pracy albo ułatwia pracownikom zdalną pracę z dowolnej lokalizacji, wspierając tym samym ich mobilność, pracownicy muszą być o tym otwarciu informowani, m.in. dlatego, że zmiana kultury organizacyjnej oznacza modyfikację w relacji pracodawca – pracownik. I tak na przykład w modelu pracy zdalnej ten pierwszy musi wypracować nowe sposoby na wyznaczanie zadań temu drugiemu i na mierzenie jego wydajności. Większy nacisk powinien kłaść na wyniki, a mniejszy na to, ile godzin pracownik spędza w biurze.

Menedżerowie powinni zadbać o to, żeby rozproszony zespół był w nieustannym i błyskawicznym kontakcie. Powinni zachęcać do otwartej komunikacji pomysłów, wykorzystywać crowdsourcing w procesie poszukiwania nowych rozwiązań, dbać o to, żeby każdy miał równe szanse na przedstawienie pomysłów. Takie demokratyzowanie procesu kreowania nowych idei zwiększa wśród pracowników poczucie przynależności. Nowe praktyki pracy powinny być przyjmowane i modelowane także przez menedżerów najwyższego szczebla.

Zmiana kultury organizacyjnej wydaje się stosunkowo łatwa do przeprowadzenia, ale czasami organizacje popełniają błąd, myśląc, że wystarczą same nowe rozwiązania techniczne. Wtedy następuje zmęczenie nowym narzędziem. Powiedzmy, że firma wprowadza nowe oprogramowanie społecznościowe, ale zapomina o przeprowadzeniu szkolenia, albo pokazuje, jak można używać tego narzędzia, ale nie wskazuje, w jaki konkretny sposób może ono wpływać na usprawnienie pracy. Wtedy dla pracowników narzędzie to staje się kolejnym rodzajem oprogramowania komunikacyjnego niczym nie różniącym się od zwykłego e-maila. Nie jest używane, a cały projekt kończy się kląpą. Tymczasem jedynym brakującym elementem w tym przypadku jest przykład płynący ze strony kierownictwa i komunikacja, dzięki której pracownicy rozumieją, jakie wartości przynosi zmiana.

Jak to wygląda w Intelu? Firma już dziś wykorzystuje do komunikacji wewnątrznie rozbudowaną platformę społecznościową. Służy ona do

współpracy, ułatwia dzielenie się dokumentami. Poza tym w firmie działa wyszukiwarka ekspertów. Jest to globalne narzędzie służące do znajdowania najbardziej kompetentnych osób w firmie, które mogą zająć się rozwiązaniem konkretnego problemu.

Intel wykorzystuje też tzw. interaktywne tablice roztawiane w salach konferencyjnych, które służą do tworzenia wykresów i prezentacji w rozdzielczości Full HD. Umożliwiają udostępnianie ich w formie elektronicznej uczestnikom konferencji posługującym się urządzeniami mobilnymi. Pracownicy Intela mają też dostęp do poczty elektronicznej w chmurze, dzięki czemu mogą sprawdzać ją na dowolnym urządzeniu, w dowolnym miejscu na świecie.

Intel już od 17 lat wspiera w obrębie firmy rozwiązania mobilne. W wyniku wprowadzenia systemowych zmian każdy pracownik firmy został wyposażony w laptop, smartfon i otrzymał możliwość bezprzewodowej łączności. Urządzenia dla pracowników wybierane są według klucza mobilności, muszą być lekkie, o dużej mocy obliczeniowej i pamięci przy zachowaniu bardzo dużej wytrzymałości baterii. System operacyjny Windows 8 i ekrany dotykowe, to standard.

Intel stawia też na nowoczesną aranżację przestrzeni biurowej. Jakis czas temu w firmie zauważono, że boksy się nie sprawdzają, bo nikt w nich nie siedział. Pracownicy gromadzili się w przestrzeniach wspólnych czy w salach konferencyjnych i pracowali w grupach. W firmie stworzono program o nazwie The Way We Work, który zakłada między innymi takie projektowanie przestrzeni biurowych, by zachęcały ludzi do pracy zespołowej. Przestrzenie te mają ułatwiać wykonywanie pracy w dowolnym miejscu, a więc są zintegrowane z urządzeniami mobilnymi. Pracownicy Intela mają jednak do dyspozycji zamknięte pokoje nazywane budkami telefonicznymi. Są dostępne dla tych osób, które potrzebują przeprowadzić ważną rozmowę telefoniczną czy wideokonferencję lub po prostu popracować nad czymś w skupieniu. Liczba takich pomieszczeń w bezpośrednim otoczeniu pracownika zależy od charakteru jego pracy. Wszystkie wnętrza mają z założenia dawać poczucie komfortu i wyglądać nowocześnie. Intel chce przyciągać najinteligentniejszych ludzi, dlatego stworzenie dla nich optymalnego środowiska pracy jest w firmie priorytetem. ■

*Menedżerowie powinni zachęcać do otwartej komunikacji pomysłów, wykorzystywać crowdsourcing w procesie poszukiwania nowych rozwiązań, dbać o to, żeby każdy miał równe szanse na przedstawienie pomysłów*

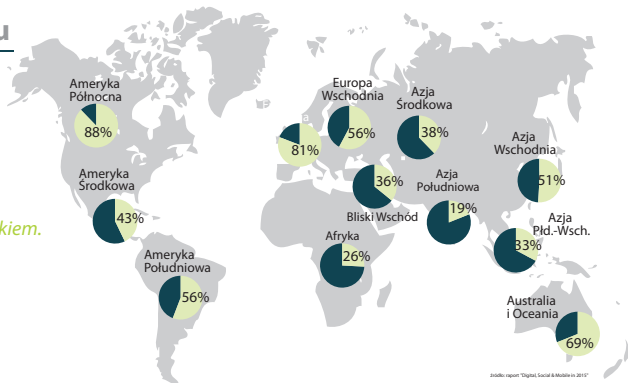
*Zmiana kultury organizacyjnej wydaje się stosunkowo łatwa do przeprowadzenia, ale czasami organizacje popełniają błąd, myśląc, że wystarczą same nowe rozwiązania techniczne*



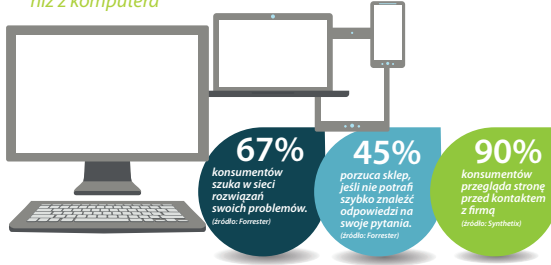
## Dostęp do Internetu

Internet na świecie jest coraz bardziej dostępny. W styczniu 2015 roku prawie 42 proc. ludności świata miało dostęp do globalnej sieci. To o 35 proc. więcej niż przed rokiem.

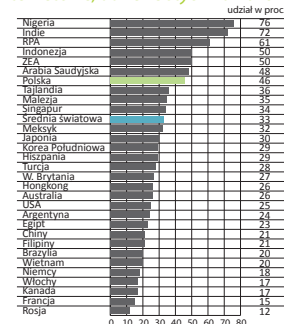
- proc. mieszkańców z dostępem do Internetu
- proc. mieszkańców bez dostępu do Internetu



W 2015 więcej ludzi korzystało z sieci za pomocą urządzenia mobilnego niż z komputera



Ruch mobilny generowany przez strony internetowe, dane ze stycznia 2015 r.



źródło: raport „Digital, Social & Mobile in 2015”

Do 2020 roku, klienci będą zarządzali 85 proc. swoich kontaktów z firmami bez pośrednictwa człowieka.

(źródło: Source: Gartner)



63% klientów online chętniej wraca na stronę, jeśli jest na niej live chat  
(źródło: Forrester)



70% używa mediów społecznościowych jako elementu strategii obsługi klienta od 2014 roku  
(źródło: Gartner)



Nieodpowiadanie klientom w kanałach społecznościowych może spowodować, że 15% klientów nie przedłuży współpracy z firmą  
(źródło: Gartner)



## Zwinny jak start-up

Małe firmy muszą działać szybko i elastycznie, jeśli chcą utrzymać się na rynku. Większe przedsiębiorstwa powinny je podpatrywać, bo wiele mogą się nauczyć.

Cyfrowa rewolucja niesie ze sobą nie tylko fundamentalną zmianę w sposobie, ale też organizacji pracy. Liderami w tej kwestii stały się przede wszystkim firmy z branży IT, gdzie najwcześniej zorientowano się, że tradycyjne struktury w firmach ze sztywnym łańcuchem dowodzenia i podziałem na jednostki organizacyjne blokują innowacje. Z tego względu porzucano tam dotychczasowe metody pracy projektowej na rzecz bardziej elastycznych rozwiązań, lepiej dopasowanych do szczególnych: charakteru pracy, typu wytwarzanego produktu jak oraz relacji z klientami.

Te nieortodoksyjne metody w zarządzaniu znane są pod wieloma nazwami, ale najczęściej określa się je mianem „agile” (z ang. „zwinny”). Ich podstawowe zasady zostały wyłożone w tzw. Manifeście zwinnego programowania, opracowanym w 2001 r. przez grupę 17 programistów, którzy pod wpływem swoich doświadczeń zadeklarowali, że:

*Zaczeliliśmy bardziej cenić ludzi i interakcje od procesów i narzędzi, działające oprogramowanie od szczegółowej dokumentacji, współpracę z klientem od negocjacji umów, reagowanie na zmiany od realizacji założonego planu.*

*Oznacza to, że elementy wypisane po prawej są wartościowe, ale większą wartość mają dla nas te, które wypisano po lewej.*

Pierwsza zasada znaczy tyle, że agile kładzie nacisk na lepszą współpracę między poszczególnymi członkami zespołu. To oczywiście oznacza, że komunikacja między nimi musi zachodzić szybko i być efektywna. W praktyce postulat ten jest realizowany np. poprzez tzw. stand up. Jest to praktyka polegająca na tym, że na początku dnia każdy członek zespołu wstaje i w kilku krótkich zdaniach dokonuje podsumowania swoich bieżących działań przed współpracownikami. W ten sposób wszyscy są na bieżąco z postępem prac u wszystkich. Ten proces może również ułatwić specjalne oprogramowanie, w którym projekty można szatkować na konkretne zadania i przyporządkowywać członkom zespołu.

Druga zasada mówi o tym, że praca nad projektem jest ciągłym procesem. Jeśli trzeba coś zrobić, to siadamy i zabieramy się do roboty, bez trwających kilka tygodni bezproduktywnych zebrań. Proces projektowania i powstawania mogą przebiegać równolegle. Agile zakłada wypuszczanie kolejnych, coraz bardziej zaawansowanych wersji produktu. W przypadku aplikacji mobilnych oznacza to na przykład, że najpierw programiści przygotowują wersję z podstawową funkcjonalnością. Profesjonalnie nazywa się to „minimum viable product”, czyli „szkieletem” realizującym absolutnie niezbędne funkcjonalności. Następnie sprawdza

się, czy pomysł chwycił i cieszy się powodzeniem użytkowników. Jeśli tak, dopiero wtedy przechodzi się do realizacji dodatkowych funkcjonalności lub np. bogatszej oprawy graficznej. Zaletą tego rozwiązania jest to, że skraca się czas od pomysłu do produktu, a na wypadek porażki koszty są mniejsze, niż gdybyśmy mieli wypuścić na rynek skończony w 100 proc. produkt.

Stąd bierze się punkt czwarty. Agile wychodzi z założenia, że niemożliwe jest zaprojektowanie czegośkolwiek tak, aby potem nie pojawiły się problemy w fazie realizacji. Problem polega na tym, że w firmach bardzo często traci się mnóstwo czasu na próby pokonania takich niespodziewanych przeszkód, bo „taka była specyfikacja”, „tak jest w umowie z klientem”, „tego życzy sobie zarząd/prezes/przełożony”. Z punktu widzenia sukcesu całego projektu lepiej jest porzucić element, który potencjalnie może powodować opóźnienia, niż brnąć w jego realizację. Agile zakłada, że takie niespodzianki zostaną wykryte odpowiednio wcześniej, a następnie zakomunikowane klientowi. Stąd bierze się punkt trzeci, bo agile zakłada, że klient nie jest jedynie kimś, kto pojawia się tylko na początku i na końcu procesu. Klient jest zaangażowany w proces tworzenia tak, aby być na bieżąco z postępem projektu, mieć świadomość problemów, w razie potrzeby wspólnie znaleźć rozwiązanie.

Jako ciekawostkę można dodać, że nawet największe firmy od dawna doceniają nieortodoksyjne podejście do zarządzania polegające na tworzeniu niewielkich zespołów. Już od lat 40. XX w. gigant przemysłu zbrojeniowego Lockheed Corporation miał specjalny dział pod nazwą „Skunk Works”, gdzie inżynierowie dostawali wolną rękę do eksperymentowania z dala od firmowej biurokracji. Spod ich ręki wyszły takie konstrukcje jak samoloty szpiegowskie U-2 i SR-71, a także myśliwce F-22 i F-117. Sukcesy działu sprawiły, że „skunk works” trafiło do angielszczyzny jako synonim takich właśnie zespołów powstałych w ramach dużych organizacji, cieszących się dużą autonomią działań. ■

*Z punktu widzenia sukcesu całego projektu lepiej jest porzucić element, który potencjalnie może powodować opóźnienia, niż brnąć w jego realizację*



## Jednolity rynek cyfrowy: *Internet bez barier*

*Konsument w sieci chce, żeby wszystko było łatwe i przystępne. Tak nie będzie, dopóki w Unii sprawy cyfrowe reguluje 28 odrębnych reżimów prawnych. Dlatego Bruksela chce to zmienić.*

**U**nia Europejska to pół miliarda mieszkańców i największy rynek na świecie. Od ponad 20 lat przedsiębiorcy i obywatele Unii mogą korzystać z zasad tzw. czterech swobód obowiązujących na Jednolitym Rynku Europejskim (rynku wewnętrznym). O ile swoboda wymiany towarów jest łatwa do realizacji w tradycyjnych kanałach biznesowych, o tyle w świecie wirtualnym użytkownicy napotykają całkiem realne bariery. Potwierdzają to zresztą badania Komisji Europejskiej. Wynika z nich, że zaledwie 15 proc. konsumentów na Starym Kontynencie kupuje przez Internet w innych krajach, a swoją ofertę do klientów zagranicznych w obrębie Wspólnoty posiada zaledwie 7 proc. przedsiębiorstw.

To między innymi dlatego Komisja Europejska w maju ogłosiła strategię utworzenia jednolitego rynku cyfrowego. Jej celem jest ujednoczenie regulacji prawnych w krajach członkowskich tak, aby znieść bariery dla rozwoju handlu internetowego wewnątrz Wspólnoty oraz ułatwić wszystkim Europejczykom korzystanie z zasobów cyfrowych. – *Chcę, żeby Europejczycy wszędzie mogli kupować jak w domu, a europejskie firmy mogły sprzedawać jak w rodzinnym kraju* – deklarował w maju wiceszef Komisji Europejskiej Andrus Ansip.

W tym celu KE chce m.in. uregulować kwestię opłat za przesyłki pocztowe, wysokość których – co doskonale wie każdy, kto zamawiał jakiś produkt przez Internet w innym kraju – często przewyższa koszt samego zakupu. Bruksela upatruje w cenach przesyłek między poszczególnymi krajami jednej z głównych przyczyn niechęci Europejczyków do robienia zakupów online w innych państwach członkowskich. Z danych Komisji wynika, że 62 proc. firm handlujących w Internecie uważa koszty związane z przesyłkami pocztowymi za problem.

Bruksela chce także skończyć z praktyką geoblokowania, czyli zabrania dostępu do pewnej usługi przez dostawcę przez wzgląd na położenie geograficzne. Najlepszym przykładem jest dostęp do serwisów internetowych z muzyką, filmami lub serialami, takich jak Netflix. Do niedawna były one niedostępne w legalny sposób w Polsce. Co więcej, legalnie wykupiony abonament w jednym kraju może nie działać podczas podróży lub pobytu w innym kraju UE. Dystrybutorzy treści w ten sposób chcą uchronić się przed oskarżeniami o naruszenie praw autorskich, które są ograniczone terytorialnie. Zresztą przykładów geoblokowania jest bardzo wiele – wystarczy, że spróbujemy obejrzeć przez Internet odcinek programu motoryzacyjnego „Top Gear” za pomocą należącego do BBC serwisu iPlayer. Aby wyjść naprzeciw tym niedogodnościom, Komisja musi podjąć się prac nad ujednoczeniem praw autorskich w obrębie całej Wspólnoty.

Celem KE jest ujednoczenie regulacji prawnych w krajach członkowskich tak, aby znieść bariery dla rozwoju handlu internetowego wewnątrz Wspólnoty oraz ułatwić wszystkim Europejczykom korzystanie z zasobów cyfrowych

Wśród wielu wyzwań regulacyjnych wymienić należy kwestie związane z big data, funkcjonowaniem operatorów telekomunikacyjnych, bezpieczeństwem, ochroną danych osobowych itp. Świat biznesu ze zniecierpliwieniem oczekuje ujednoczenia przepisów prawnych związanych z VAT. Z danych Komisji wynika, że firmy sprzedające swoje produkty lub usługi do innych krajów Wspólnoty tylko w przypadku kosztów związanych z obsługą tego podatku są narażone na średnie dodatkowe koszty w wysokości 5 tys. euro.

Warto śledzić przebieg prac nad zmianami proponowanymi przez Brukselę, bowiem niektórym przedsiębiorcom mogą ułatwić życie. Już teraz wszyscy mogą cieszyć się spadającymi regularnie opłatami roamingowymi, których ostateczne zniesienie ustalono na czerwiec 2017 r. ■



## Cena czyni cuda

*Cena to nie tylko liczba. To odbicie wartości, jaką dla klienta przedstawia dany produkt. Warto znać mechanizmy nią rządzące, bo to może zwiększyć przychody firmy.*

**W**yobraźmy sobie, że łapiemy złotą rybkę, która może spełnić jedno z naszych biznesowych marzeń. Magiczna rybka daje nam do wyboru: obniżenie kosztów stałych lub zmiennych o 10 proc., wzrost sprzedaży o 10 proc. lub wzrost cen, za które klienci są w stanie nabyć nasze towary o 10 proc. Zmiana każdego z tych parametrów zwiększy nasze zyski, ale największą korzyść odniesiemy ze wzrostu cen. To cena jest największą dźwignią zysku.

Musimy jednak pamiętać, że zasada ta działa w dwie strony, a więc największe straty poniesiemy wraz z obniżką cen. Stąd bierze się zainteresowanie biznesu pricingiem, czyli praktyką inteligentnego zarządzania cenami. Nabiera ona szczególnego znaczenia, kiedy firma działa w niskomargrowej branży. Dlatego coraz więcej firm tworzy osobne stanowiska, a nawet całe działy przeznaczone tylko do realizacji tego zadania.

*Jedną z najprostszych metod ustalania poziomu cen swoich towarów i usług jest model „koszt plus”, a więc ustalenie ceny na takim poziomie, aby koszt poniesiony w związku z wytworzeniem produktu zwrócił się z pewną nawiązką*

Przedsiębiorstwa sięgają po różne metody ustalania poziomu cen swoich towarów i usług. Jedną z najprostszych metod jest model „koszt plus”, a więc ustalenie ceny na takim poziomie, aby koszt poniesiony w związku z wytworzeniem produktu zwrócił się z pewną nawiązką. Nie jest to jednak najlepszy sposób na zwiększenie zysków, o czym można się przekonać, patrząc chociażby na koncerny motoryzacyjne. Pomimo tego, że położenie warstwy lakieru kosztuje producenta samochodu ok. 20 euro, to klienci w salonach płacą za to średnio 2–2,5 tys. zł. Nawet gdyby branża liczyła sobie za lakier marżę w wysokości 200 proc. – co przecież jest niebagatelnym wskaźnikiem – to i tak nie zarabiałaby na usłudze lakierniczej tyle, ile zarabia obecnie.

Powyższy przykład uczy nas, że nie ma czegoś takiego jak „cena rynkowa produktu”. Za tę samą cegłę jeden klient jest w stanie zapłacić 1,7 zł, a drugi – 3 zł. Pytanie tylko brzmi, za co klient tak naprawdę płaci. Dla kogoś będzie się bowiem liczył sam materiał budowlany, ale dla kogoś innego ważne będą usługi dodatkowe, tj. transport, doradztwo, obsługa itd. W związku z tym wolimy mówić o wartości, jaką dostarczamy klientowi. Odbiorca naszego produktu lub usługi powinien czerpać z nich korzyści, a cena powinna to odzwierciedlać.

W trakcie konsultacji przygotowujemy dla naszych klientów macierze, na których pokazujemy mocne i słabe aspekty działalności firmy oraz nałożoną na nie perspektywę klientów. Nie zawsze bowiem fragment działalności, do którego przywiązuje wagę firma (np. doradztwo), jest ważny z punktu widzenia klienta. Nie znaczy to oczywiście, że firmy nie powinny inwestować w te mało ważne z punktu widzenia odbiorców aspekty. Biznes może np. komunikować korzyści związane z wyborem firmy zapewniającej dobre doradztwo, aby w ten sposób przekonać do siebie klientów.

Ceny można badać także pod kątem tego, jaka jest ich elastyczność, a więc czy istnieje zależność między obniżkami i podwyżkami a sprzedażą. Produkty i usługi dzielą się bowiem na takie, gdzie zwiększenie ceny nie wpłynie ujemnie na sprzedaż, i na takie, gdzie taka sama operacja spowoduje natychmiastowy odpływ klientów.

Ostatecznie pricing stara się też odpowiedzieć na pytanie, jaka cena jest najlepsza. W tym celu badamy parametr, który nazwa się użytecznością ceny, a więc skłonnością klienta do zapłacenia określonej kwoty za dany produkt lub usługę. Determinujemy wartość tego wskaźnika poprzez badania ankietowe, gdzie respondenci otrzymują do wyboru grupę produktów różniących się parametrami (w przypadku samochodów byłyby to marki, pojemność i moc silnika, pojemność bagażnika itd.) i są pytani, ile byliby skłonni zapłacić za dany produkt. W ten sposób jesteśmy w stanie wycenić wartość poszczególnych cech (czyli ile klient jest w stanie dopłacić np. za silnik o większej mocy), a także zweryfikować zmianę popytu pod wpływem ich dodania lub odjęcia.

Ceny wpływają również na postrzeganie firm. Jeśli przyjrzymy się branży lotniczej, to w olbrzymiej większości przypadków ankietowani zapytani o to, czy tanie linie lotnicze są tańsze od narodowych przewoźników, odpowiedzą, że tak. Jeśli jednak mielibyśmy przyjrzeć się dokładnie siatce cenowej i porównać ceny usług jednej i drugiej kategorii przewoźników, to okaże się, że w rzeczywistości tanie linie są tańsze tylko w trzech czwartych analizowanych przypadków. Podobnie sytuacja wygląda na rynku polskich dyskontów, których reklamowa mantra przez wiele lat brzmiała: u nas jest najtaniej. To utrwaliło się w świadomości społecznej, a tymczasem porównanie koszyków zakupowych nie zawsze wypada na korzyść tej kategorii sklepów. Pricing oznacza również zarządzanie wizerunkiem cenowym.

Pełne wystąpienie, gdzie omawiany jest m.in. paradoks wyboru, czyli jak to się dzieje, że klient kupuje więcej, kiedy ma mniejszy wybór, dostępne jest na stronie [www.biznestrendy.eu](http://www.biznestrendy.eu) ■

GRZEGORZ ŚWIĘTEK

DYREKTOR W WARSZAWSKIM BIURZE FIRMY KONSULTINGOWEJ SIMON-KUCHER & PARTNERS

*Ceny można badać także pod kątem tego, jaka jest ich elastyczność, a więc czy istnieje zależność między obniżkami i podwyżkami a sprzedażą*



## (R)ewolucja modeli biznesowych

*Prowadząc biznes, trzeba mieć oczy naokoło głowy. Pomysł, który zrewolucjonizuje naszą branżę, może się bowiem pojawić z najmniej spodziewanej strony.*

**Z**yjemy w czasach, w których modele biznesowe są wywracane do góry nogami. Dla przykładu: kiedyś do zbudowania biznesu trzeba było wielkiego kapitału. Przeciętny człowiek miał bardzo ograniczone możliwości zebrania odpowiedniej sumy.

Dzisiaj okazuje się, że ogromne firmy mogą stworzyć niewielkie zespoły. Instagram zbudowany przez 13-osobowy zespół został sprzedany za miliard dolarów. Groupon przeszedł do historii jako firma, która najszyb-

ciej zarobiła miliard dolarów. Łączący kierowców z pasażerami Uber ma wycenę rynkową rzędu 40 mld dol. Przy okazji te nowe biznesy, tworzone przez niewielkie zespoły, rzucają rękawicę firmom o ustabilizowanej pozycji rynkowej. AirBnB, które pozwala na wynajem mieszkań lub pokoi, pomija kompletnie sieci hotelowe, które budowały swoje marki często przez kilkadziesiąt lat.

Warto przyglądać się światowi start-upów, nawet jeśli wydaje nam się obcy, bo tam któregoś dnia może pojawić się pomysł, który zagrozi naszemu biznesowi. Zresztą obserwować należy nie tylko start-upy. Ikea zapowiedziała niedawno, że chce wejść w biznes ubezpieczeniowy. Na pierwszy rzut oka wydaje się to bardzo sensownym i prostym pomysłem. Już w tej chwili szwedzka sieć ma miliony wiernych klientów i jest to potencjał, który można wykorzystać do sprzedaży dodatkowych usług. Ale w której firmie ubezpieczeniowej przewidziano taki ruch? Kto był na tyle zapobiegawczy, żeby przewidzieć, że do branży będzie chciała wejść firma meblarska?

Jakby tego było mało, nasi klienci sami zaczynają szukać sposobów na to, żeby dostarczyć sobie wartość, bez czekania, aż my im tę wartość zapewnimy. Czasami okazuje się, że w ogóle nie chcą zarabiać na nowym produkcie. Przykładem jest Marcin Piątkowski. Mieszkający w Londynie chłopak z Mielca codziennie obserwował problemy z poruszaniem się po mieście. Stworzył więc składany, elektryczny rower JiVR. Co ciekawe, Piątkowski nie chce zarabiać na sprzedaży swojego produktu, lecz na reklamie. Swoją konstrukcję naszpikował technologiami łączności bezprzewodowej, dzięki którym w trakcie jazdy po mieście rower może np. odbierać od mijanych kawiarni informacje o tym, że w danym dniu jest promocja na kawę.

Co w związku z tym można zrobić w istniejących modelach biznesowych, żeby zmierzyć się z coraz bardziej złożoną rzeczywistością? Przede wszystkim możemy starać się bardzo dokładnie zdefiniować profil naszych klientów. Bardzo często zdarza się, że firmy nie robią tego we właściwy sposób albo robią to zbyt ogólnikowo. Spotykam się np. z takimi określeniami: „Oferujemy nasze produkty kobietom w wieku 25–45 lat mieszkającym w średnich miastach”. Marketingowcy lubują się zwłaszcza w określeniach typu „spełnieni indywidualiści” lub „młodzi aktywni”.

*Warto przyglądać się światowi start-upów, nawet jeśli wydaje nam się obcy, bo tam któregoś dnia może pojawić się pomysł, który zagrozi naszemu biznesowi*

Z segmentami rynku jest trochę jak ze strzelaniem do tarczy. Prościej jest trafić w dużą, ale stojącą dalej, czy w mniejszą, ale stojącą bliżej? Moim zdaniem lepiej jest wybrać tarczę, którą dokładniej widzimy. Jeśli wiemy, kim są nasi klienci, co chcą zrobić, co ich boli, co frustruje, to prościej jest nam stworzyć wartość dla takiego segmentu, niż starać się stworzyć wartość dla wszystkich.

Jak poznawać klientów? Jeden ze znanych profesorów zarządzania odpowiedział kiedyś na to pytanie: wyjdź z budynku! O tym, jak trudno poznać klientów zza biurka, przekonałem się kiedyś w trakcie projektu wykonywanego dla firmy telekomunikacyjnej. Wpadnięto tam na pomysł stworzenia produktu dla seniorów: miał to być abonament, w ramach którego taki starszy klient otrzymywałby dodatkowych 200 minut na rozmowy z przyjaciółmi.

Pomysł brzmiał niezłe, dopóki nie wybraliśmy się w teren, aby sprawdzić, jak docelowi klienci będą korzystać z usługi. Okazało się, że wiele starszych osób obawiało się marnotrawstwa. Martwili się, że zmarnuje się jakaś część z tych 200 minut. W związku z tym po skończeniu rozmowy często odkładali telefon z aktywnym połączeniem, aby zużyć więcej darmowych minut. Nikt zza biurka nie przewidziałby takiej bariery.

Powyższy przykład pokazuje też, że nie każdy pomysł, który na pierwszy rzut oka wydaje się dobry, jest taki w rzeczywistości. Po podjechaniu na stację benzynową czasami pracownicy oferują pomoc w nalaniu paliwa. Ale okazuje się, że części klientów to się nie podoba, bo podchodzi jakiś obcy człowiek, nie wiemy, czy nie będzie chciał pieniędzy za to, co robi, a tak w ogóle, to dlaczego ktoś zawraca nam głowę.

Pełne wystąpienie dostępne jest na stronie [www.biznestrendy.eu](http://www.biznestrendy.eu) ■

SERGIUSZ SAWIN

PARTNER ZARZĄDZAJĄCY W FIRMIE KONSULTINGOWEJ INNOVATIKA



## Zmiany pokoleniowe a biznes

*Pokolenie Y (zwane też generacją millenialsów) to osoby urodzone w latach 1985–1994. To przyzwyczajeni do nowinek technicznych mieszkańcy „globalnej wioski”. Wychowywani przez przywiązanych do tradycji Baby Boomers, dorastali na przełomie wieków, a więc w czasie trwania rewolucji technologicznej.*

**M**illenialsów jest dziś w Polsce ok. 8,5 mln, stanowią blisko połowę osób w wieku produkcyjnym. Ich osobowość nieodwracalnie zmienia realia rynkowe i zmusza firmy do dostosowania się do nowych sposobów pracy i sprzedaży. Jak pokolenie Y zmienia biznes?

*Millenialsi krótko skupiają na czymś uwagę, potrzebują ciągłej stymulacji, ciągle poszukują nowych wyzwań*

#### Trend 1: nowy typ pracownika = nowy typ pracodawcy

Szacuje się, że w 2025 roku pokolenie Y stanowić będzie aż 75% globalnej siły roboczej. To oznacza, że ci pracodawcy, którzy nie przystosowali się jeszcze do nowego typu pracownika, już wkrótce będą musieli dostosować warunki pracy do oczekiwań tego pokolenia. A są one znacznie inne niż te do tej pory przyjęte.

Jedną z głównych zmian jest kwestia podejścia do przełożonego i własnego miejsca w organizacji. Dla pokolenia X (ludzi urodzonych w latach 70. i na początku 80.) szef jest zarządcą, który ma zawsze rację i podejmuje wszystkie ważne dla firmy decyzje. Dla pokolenia Y takie założenie nie jest już oczywiste. Pokolenie to poszukuje przede wszystkim lidera (a nie kierownika), który będzie dla pracowników partnerem. Millenialsi chcą być zaangażowani i decyzyjni, a co za tym idzie liczą, że powierzać im się będzie coraz więcej odpowiedzialnych zadań. To z kolei wymaga zmian organizacyjnych w samych przedsiębiorstwach. Chodzi z jednej strony o stworzenie nowego sposobu zarządzania i kontrolowania pracowników (pokolenie Y potrafi mieć świetne pomysły, ale bywa naiwne w ich realizacji), z drugiej strony stworzenie nowych struktur organizacyjnych i ścieżek kariery.

Millenialsi krótko skupiają na czymś uwagę, potrzebują ciągłej stymulacji, ciągle poszukują nowych wyzwań. Jeśli nowa firma nie będzie im dawać możliwości rozwoju i samorealizacji, szybko zaczną rozglądać się za nowym miejscem pracy. Aż 25%\* przedstawicieli tego pokolenia chce być liderem i oczekuje, że jego firma da mu szansę na pokazanie swoich zdolności przywódczych. W przeciwieństwie do pokolenia swoich rodziców, pokolenie Y znacznie łatwiej i częściej podejmuje też decyzję o zmianie pracy. Firmy muszą się więc również przygotować na wyższy niż do tej pory poziom fluktuacji pracowników, na przykład przygotowując odpowiednie procedury.

Przedstawiciele pokolenia Y mają również wysokie wymagania wobec warunków pracy. Dla 80% decydującym kryterium przy wyborze pracodawcy jest postawa firmy wobec innowacyjności, a 69% z nich rezygnuje z pracy z powodu braku elastyczności. To oznacza, że firmy muszą zrewidować również swój sposób działania. Praca od 8.00 do 16.00 odchodzi od lamusa, w jej miejsce pracodawca powinien zapewnić elastyczne modele pracy i raczej zadaniowe, a nie godzinowe rozliczanie pracownika. Pracownicy coraz częściej oczekują także dowolności przy wyborze miejsca pracy. Istotnym wyzwaniem dla pracodawców jest więc dostarczenie im narzędzi umożliwiających pracę zdalną, poza ściśle wyznaczonymi godzinami, pomieszczeniami czy nawet urządzeniami.

Pokolenie Y to jednak nie tylko wyzwania, to również nowe możliwości dla rozwoju biznesu. Sami zainteresowani jako swoje najważniejsze, pozytywne cechy wskazują wielozadaniowość (71 proc.), mobilność (67 proc.), jak również znajomość nowych technologii (60 proc.).\*\* Pokolenie Y to również osoby mocno zaangażowane w swoją pracę oraz bardzo kreatywne i twórcze w działaniach.

Przede wszystkim dostosowanie swojej firmy na milleniśców wiąże się z jeszcze jedną ważną korzyścią – nowe pokolenie to nie tylko potencjalni pracownicy, to również spora część naszych klientów.

#### Trend 2: wymagający konsument

Pokolenie Y ceni innowacyjność. W czasach ogromnej konkurencji dla producentów oznacza to konieczność ciągłego rozwijania i udoskonalania swojej oferty. Istotne jest również dostosowanie usług do przyzwyczajzeń konsumentów, w tym również tych związanych z technologiami. Dzisiejszy dwudziestokilkuletek nie wyobraża sobie życia bez smartfonu i oczekuje, że coraz więcej zadań będzie mógł zrealizować poprzez ekran swojego telefonu. Z tych też powodów generacja Y znakomicie wpisuje się w trend związany z rozwojem rynku e-commerce w Polsce. Z jednej strony pokolenie Y dysponuje sporym potencjałem zakupowym, z drugiej zaś – doskonale radzi sobie z handlem w sieci i narzędziami temu służącymi. Dziś strona mobilna czy responsywna to praktycznie obowiązek, w kolejce są narzędzia i aplikacje umożliwiające komunikację czy współpracę online.

Pokolenie Y jest również bardziej skore do dzielenia się swoimi przeżyciami w sieci. Aż 94% polskich milleniśców dzieli się zarówno pozytywnymi, jak i negatywnymi informacjami o markach i produktach\*\*\*. To oznacza, że przed dokonaniem zakupu konsument może gruntownie sprawdzić ofertę i opinie o niej, dlatego też firmy muszą utrzymywać obsługę klienta na doskonałym poziomie. Dawne powiedzenie, że jeden zadowolony klient przyprowadzi firmie kolejnych sześciu kupujących, a jeden niezadowolony sprawi, że jedenastu nigdy nie przyjdzie, nabiera nowego znaczenia. Dziś jeden niezadowolony klient może wpłynąć na decyzję zakupową nawet kilkuset potencjalnych klientów.

Pokolenie Y to nie tylko smart shopperzy, ale również cool hunterzy. Oprócz standardowej oferty, poszukują również wartości dodanej, za którą są skłonni zapłacić więcej. Taką wartością może być zarówno marka (i jej dopasowanie do określonego stylu życia), ale również wizerunek samej firmy, jej podejście do kwestii lokalnych czy ekologii. Pokolenie to zakłada, że

*Pokolenie Y ceni innowacyjność. W czasach ogromnej konkurencji dla producentów oznacza to konieczność ciągłego rozwijania i udoskonalania swojej oferty*



*Pokolenie Z, a więc osoby urodzone po 1995 roku, dorastało w czasie dobrobytu, otoczone najnowszymi technologiami*

przedsiębiorstwa są odpowiedzialne za kształt rzeczywistości, w jakiej żyjemy i jako takie powinno partycypować (czy nawet inicjować) w działaniach mających ją poprawić. To ogromne wyzwanie nie tylko dla PR-owców, ale również dla całych organizacji nastawionych przeciwko mocno na optymalizację kosztów.

Pokolenie Y stanowi również wyzwanie dla marketerów. O tym, że reklama telewizyjna dawno straciła swoją moc, nie trzeba już chyba nikogo przekonywać. Dziś nie wystarczy puścić reklamówki w prime time, aby podnieść sprzedaż. Pokolenie Y doskonale rozumie marketing, ponieważ dorastało w czasach, gdy reklama była już wszechobecna. Dlatego firmy muszą zmienić swój sposób promocji, komunikując się ze swoim klientem ciągle i na wielu punktach styku. I to nie w jedną, lecz w dwie strony. Dotyczy to nie tylko ogromnych graczy rynkowych, producentów największych marek, ale również średnich i dużych dostawców usług czy dóbr.

**Trend 3: nadchodzi pokolenie Z**

Pokolenie Y bezpowrotnie zmienia kształt rynku i sposób prowadzenia firm, tuż za nim idzie generacja, która będzie dla biznesu jeszcze większym wyzwaniem. Pokolenie Z, a więc osoby urodzone po 1995 roku, dorastało w czasie dobrobytu, otoczone najnowszymi technologiami. To pierwsza generacja, która nie pamięta czasów sprzed Internetu oraz smartfonów.

Pokolenie Z (zwane też generacją multitasking) żyje przede wszystkim w świecie wirtualnym. To w nim nawiązywane i prowadzone są kontakty interpersonalne i to w tej przestrzeni najłatwiej jest im się komunikować. Pokolenie Z nigdy nie jest same, nawet zamknięte w pokoju ma dostęp do zewnętrznego świata i obecnych w nim ludzi poprzez ekrany telefonów. Przedstawiciele tej generacji nie boją się pracy na odległość, obsługi skomplikowanych urządzeń czy aplikacji informatycznych, a przechowywanie osobistych danych i plików w chmurze jest dla nich całkowicie naturalne. Znacznie więcej niepokoiu budzi w nich natomiast świat realny.

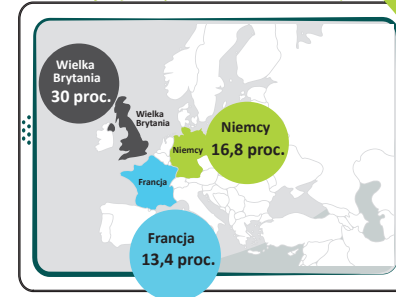
Pokolenie Z to już dziś znaczna grupa młodych konsumentów, wkrótce osoby z tej generacji zaczną również szturmować rynki pracy. Dostosowanie do nich biznesu będzie wymagało wprowadzenia zmian nie tylko w świecie realnym, ale również wirtualnym. ■

WIOLETA SZYBOWSKA-KURZAWA

Źródła  
 \* Badanie „The Millennial Survey 2014” przygotowane przez Deloitte i Millward Brown przeprowadzone na grupie 7800 tzw. reprezentantów pokolenia urodzonego po roku 1983 z 26 krajów.  
 \*\* Badanie „#jestemYgrekiem, nie jestem leniem” Polskie Stowarzyszenie Zarządzania Kadrami  
 \*\*\* Badanie Mobile Institute przeprowadzone metodą CAWI (Computer Assisted Web Interview), na grupie 1230 respondentów.

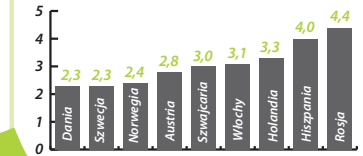
**E-COMMERCE**

Największe rynki e-commerce w Europie

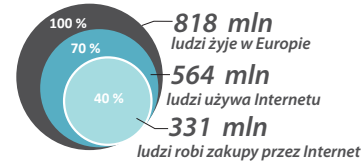


Razem te trzy kraje to ponad **60 proc.** e-commerce w całej Europie. Wszystkie pozostałe państwa to ok. 40 proc. rynku z czego:

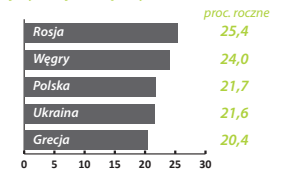
Procentowy udział państw w rynku e-commerce



Na wszystkie pozostałe kraje Europy przypada **12,2 proc.** rynku e-commerce



Najszybciej rosnące rynki e-commerce



**Europa Północna**  
 Udział e-commerce w PKB 2,81 proc. (całkowity PKB 1,367 mld euro)  
 Około 50 proc. populacji używa mediów społecznościowych  
 7,2 proc. – udział dóbr online w ogólnej sprzedaży  
 88 proc. ludzi ma dostęp do Internetu

**Europa Zachodnia**  
 Udział e-commerce w PKB 3,69 proc. (całkowity PKB 5,636 mld euro)  
 Około 51 proc. populacji używa mediów społecznościowych  
 5,1 proc. – udział dóbr online w ogólnej sprzedaży  
 89 proc. ludzi ma dostęp do Internetu

**Europa centralna**  
 Udział e-commerce w PKB 2,34 proc. (całkowity PKB 4,549 mld euro)  
 Około 51 proc. populacji używa mediów społecznościowych  
 7,1 proc. – udział dóbr online w ogólnej sprzedaży  
 79 proc. ludzi ma dostęp do Internetu

**Europa Południowa**  
 Udział e-commerce w PKB 1,25 proc. (całkowity PKB 3,378 mld euro)  
 Około 46 proc. populacji używa mediów społecznościowych  
 2,1 proc. – udział dóbr online w ogólnej sprzedaży  
 63 proc. ludzi ma dostęp do Internetu



**Europa Wschodnia**  
 Udział e-commerce w PKB 1,17 proc. (całkowity PKB 1,997 mld euro)  
 Około 37 proc. populacji używa mediów społecznościowych  
 1,8 proc. – udział dóbr online w ogólnej sprzedaży  
 56 proc. ludzi ma dostęp do Internetu

źródło danych: European B2C E-commerce report 2015



# Wiedza dla każdego – Business Intelligence nie tylko dla analityków

*Alvin Toffler, twórca teorii fal technologicznych, zauważył, iż wiedza jest najbardziej wszechstronnym ze wszystkich zasobów pozwalających tworzyć bogactwo. Nie sposób odmówić słuszności tej tezy, szczególnie w czasach, gdy przedsiębiorstwa mają zbliżony dostęp do zasobów, sukces warunkuje zdolność prawidłowego wykorzystania informacji oraz tempo i trafność podejmowanych decyzji.*

**Z**arządzanie wiedzą należy do najważniejszych zadań w każdym przedsiębiorstwie – wiedzieć szybciej i więcej niż konkurencja jest fundamentem do osiągnięcia przewagi. Przed podjęciem decyzji biznes stara się przewidzieć, jak zachowa się otoczenie.

Kiedyś robiło się to intuicyjnie lub na podstawie historycznych działań. Skarbnicą wiedzy był notes prezesa. Później przedsiębiorcy zaczęli posługiwać się zestawem kluczowych wskaźników efektywności, nie wykrywając wielu innych korelacji między poszczególnymi elementami gromadzonymi w firmach.

Obecnie pozyskiwanie wiedzy jest efektem skutecznego wykorzystania nowoczesnych narzędzi technologicznych w procesie przetwarzania informacji. Systemy Business Intelligence umożliwiają przekształcanie danych w informacje, natomiast informacji w wiedzę, w celu optymalizacji procesów biznesowych oraz wyciągania wniosków na przyszłość, gwarantujących osiągnięcie lepszych wyników oraz zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstwa. Wyzwania, przed którymi stają menedżerowie, to dobór i wdrożenie odpowiednich systemów pozwalających na analizę coraz większej ilości danych.

## Rosnący potencjał danych

Z roku na rok zwiększa się ilość baz danych, repozytoriów, informacji z aplikacji biznesowych, stron i sklepów internetowych. Według raportu IDC\* do 2020 roku rozmiary cyfrowego wszechświata osiągną 40 ZB (zetabajtów), czyli o 5 ZB więcej niż przewidywano wcześniej.

Dostawcy oprogramowania odpowiadają na to zapotrzebowanie w dwojaki sposób. Jedni udostępniają narzędzia analityczne ograniczone do obróbki i wizualizacji danych. Natomiast niektórzy producenci oprogramowania klasy ERP tworzą w ramach swojego systemu zintegrowane moduły analityczne, które pozwalają na bezpośrednie pobieranie danych ze wszystkich procesów i zasobów firmy.

Analityka biznesowa (BI) oraz big data będą według Gartnera\*\* najważniejszymi wyzwaniami technologicznymi dla firm w 2016 roku. Kariera BI wśród szefów technologii dużych organizacji nie powinna nikogo dziwić. Zdaniem IDC potencjalna skumulowana przestrzeń zysku dla przedsiębiorstw, które wdrożyły zintegrowaną strategię BI, może sięgnąć 1,6 bln dolarów w okresie 4 najbliższych lat\*\*\*. Łączne światowe wydatki na usługi big data będą rosły w tempie ponad 20 proc. rocznie, osiągając pułap 48,6 mld dolarów w 2019 roku\*\*\*\*.

*Systemy Business Intelligence umożliwiają przekształcanie danych w informacje, natomiast informacji w wiedzę, w celu optymalizacji procesów biznesowych*



#### Wiedza dostępna dla wszystkich

– Globalnym trendem, który będzie dominował w inwestycjach w BI w roku 2016, będzie tzw. demokratyzacja informacji. Ilość danych do przetworzenia, złożoność procesów oraz konieczność podejmowania trafnych decyzji już na niższych szczeblach struktury organizacyjnej firm spowoduje rozszerzenie dostępu do analityki biznesowej na niższe poziomy struktury organizacyjnej – zauważa Agnieszka Wójcik, analityk Business Intelligence w enova365.

Często zdarza się również tak, że firmy decydują się na wdrożenie skomplikowanych narzędzi BI, które wykorzystują w niewielkim stopniu. Przyczyny tego stanu rzeczy mogą być bardzo różne. Użytkownik najczęściej czuje się zasypany ogromną liczbą wskaźników, a czas, którego potrzebuje na ich analizę, sprawia, że efektywność pracy maleje zamiast wzrastać.

– W bieżącej działalności, do podejmowania codziennych decyzji taktycznych niepotrzebne są duże raporty. Czasem wystarczy proste porównanie wartości planowanych z wartościami uzyskanymi czy wartości uzyskanych z wartościami historycznymi. System enova365 proponuje innowacyjne podejście do systemów klasy Business Intelligence. Praktycznie każde stanowisko pracy może być wyposażone w funkcjonalność BI. Użytkownik może korzystać z predefiniowanych czy indywidualnie stworzonych wskaźników bezpośrednio w miejscu realizowania przez niego czynności biznesowych w systemie ERP – tłumaczy Wójcik.

Operacyjny Business Intelligence jest nowym rynkowym trendem polegającym na wyposażaniu stanowisk pracy we wskaźniki analityczne pomagające w codziennej pracy i podejmowaniu decyzji o np. zamówieniach, sprzedaży, stanach magazynowych, należnościach i zobowiązaniach.

– Rozpoczynając dzień/tydzień pracy, użytkownik otrzymuje pełną wiedzę, która pozwoli skierować jego działania we właściwym kierunku. Prawdłowo zdefiniowane i odpowiednio dobrane kluczowe wskaźniki efektywności przedsiębiorstwa pozwalają osiągnąć wyznaczone cele operacyjne, skorelowane z długofalową strategią. Analiza wskaźników czy raportów dostarczonych przez moduł BI enova365 daje użytkownikowi wiedzę o efektywności procesów biznesowych, za które jest odpowiedzialny – dodaje Wójcik.

Efektywne narzędzie BI powinno być zaprojektowane dla użytkowników końcowych tak, aby ułatwić im podejmowanie decyzji, ale jednocześnie musi oferować analitykom zaawansowane narzędzia do tworzenia różnego rodzaju raportów na potrzeby zarządu czy odbiorców biznesowych.■

ROBERT POSŁAJKO

*Rozpoczynając dzień/tydzień pracy, użytkownik otrzymuje pełną wiedzę, która pozwoli skierować jego działania we właściwym kierunku*

Źródła:

\* IDC, Big Data, Bigger Digital Shadows, and Biggest Growth in the Far East, [www.idc.com](http://www.idc.com)

\*\* Gartner, Top Strategic Predictions for 2016 and Beyond: The Future Is a Digital Thing, [www.gartner.com](http://www.gartner.com)

\*\*\* IDC, White Paper: Capturing the \$1.6 Trillion Data Dividend, [www.idc.com](http://www.idc.com)

\*\*\*\* IDC, New IDC Forecast Sees Worldwide Big Data Technology and Services Market Growing to \$48.6 Billion in 2019, [www.idc.com](http://www.idc.com)





*W ogromnym skrócie systemy marketing automation pozwalają na klasyfikację kontaktów sprzedażowych (zarówno istniejących, jak i potencjalnych klientów), a następnie dostarczanie im tych treści, które mogą być dla nich interesujące. Informacje dostarczane są bezpośrednio na stronie (np. poprzez przywołaną wcześniej sugestią towarów), poprzez banery reklamowe poza stroną firmową czy wreszcie poprzez automatyczne e-maile wysyłane np. po wykonaniu przez konsumenta określonej akcji. Wszystkie te działania odbywają się automatycznie, zgodnie ze zdefiniowanymi wcześniej algorytmami i procesami. Narzędzia marketing automation dość powszechnie używane są w sklepach internetowych, w których w znaczny sposób wpływają na podniesienie poziomu sprzedaży głównie dzięki maksymalizacji up-sellingu czy cross-sellingu.*

Dzięki integracji z narzędziami CRM (Customer Relationship Management) coraz powszechniej automatyzacja marketingu stosowana jest również w sektorze B2B. Dzięki klasyfikacji oraz historii kontaktów sprzedawca otrzymuje jasną informację odnośnie działań użytkownika, np. ostatnio odwiedzanych stron czy przeczytanych e-maili. To pozwala mu stwierdzić, jakimi ofertami zainteresowany jest klient, czy uprzedzić jego działania, np. sprawdzić ryzyko odejścia. Wzrost udziału sektora B2B w marketing automation jest znaczny – obecnie korzysta z niego 11 razy więcej firm, niż miało to miejsce w 2011 roku\*.

Według badania „The Marketing Automation Report 2014”, przeprowadzonego przez Redeye oraz TFM&A, podstawową korzyścią, jaką otrzymują firmy inwestujące w oprogramowanie do automatyzacji marketingu, jest przeniesienie najbardziej mozolnej części pracy marketerów na system, dzięki czemu mogą oni się skupić na bardziej kreatywnych rzeczach. Takiej odpowiedzi udzieliło 36 proc. ankietyowanych marketerów. Dla dalszych 30 proc. marketing automation niesie ze sobą możliwość lepszego docierania do klientów, ponieważ zwiększa prawdopodobieństwo dotarcia do tych, którzy są naprawdę zainteresowani ofertą. Inne badania wskazują na jeszcze lepsze efekty. Według badania Marketer vs Machine 2015 przeprowadzonego przez firmę Adestra 74 proc. marketerów uważa, że podstawową korzyścią automatyzacji marketingu jest oszczędność czasu. Kolejnych 68 proc. jest zdania, że jest doskonały sposób na zwiększenie zaangażowania klientów, a 58 proc. wskazało, że technika ta pozwala na lepszą komunikację.

Najistotniejsze z punktu widzenia przedsiębiorcy są jednak wyniki badania „Marketing Automation, how to make the right buying decision” przeprowadzonego przez VB Insight, w którym aż 80 proc. ankietyowanych przyznało, że dzięki tej technologii udało im się zwiększyć liczbę leadów sprzedażowych.

Marketing automation to zdecydowanie istotne wyzwanie na ten rok. W badaniu o trendach marketingowych na 2016 rok, przeprowadzonym wśród marketerów przez Smart Insight, aż 20 proc. respondentów wskazało marketing automation jako najważniejszy trend w mediach cyfrowych i technologii w nadchodzącym roku. Dopiero na kolejnych miejscach znalazły się content marketing (18 proc.) czy big data. (12 proc)\*\*. ■

Źródła:  
\* Uberflip  
\*\* Smart Insight, Marketing Trends for 2016

*80 proc. ankietyowanych przyznało, że dzięki tej technologii udało im się zwiększyć liczbę leadów sprzedażowych*



# Sprzedaż wielokanałowa

*Internet zwielokrotnił liczbę kanałów dystrybucji, w jakich firmy mogą rozprowadzać swój towar.*

*W zapanowaniu nad tym pomagają odpowiednie oprogramowanie.*

**K**iedyś handel wyglądał prosto. Towar produkowano w fabryce, a następnie przewożono do sklepu, gdzie trafiał na półkę. Fizyczna sprzedaż była jedynym kanałem dystrybucji. Internet oczywiście wyrzucił to wszystko do góry nogami, bo obok tradycyjnych sklepów producenci muszą brać pod uwagę również wirtualne witryny. W angielszczyźnie ukuto nawet na opisanie tego zjawiska osobne słowa: multichannel, czyli wielość kanałów dystrybucji, i omnichannel, czyli strategia zakładająca ujednoczenie procesu sprzedaży we wszystkich kanałach.

Podstawową korzyścią sprzedaży swojego produktu na wiele różnych sposobów jest oczywiście większy zasięg. Korzyść jest tak oczywista, że większość z ponad 400 prezesów globalnych spółek przebadanych pod koniec ub.r. przez PwC na zlecenie firmy JDA uznało realizację wielokanałowej strategii za absolutny priorytet dla swoich przedsiębiorstw

w 2015 roku. Jednocześnie tylko 16 proc. ankietowanych przyznało, że są w stanie realizować strategię omnichannel wciąż generując zyski.

To oznacza, że wielość dróg dystrybucji, pomimo oczywistych korzyści, nie jest taka prosta w realizacji, jakby się mogło wydawać. Spośród ankietowanych przez PwC firm aż 71 proc. uznało darmowe zwroty jako najbardziej kosztowny aspekt działalności. Dobra strategia multichannel zakłada, że konsument będzie mógł za darmo zwrócić zakupiony przez sieć towar, w związku z czym przedsiębiorca bierze ten koszt na siebie. Prostym rozwiązaniem tego problemu może być polityka zachęcania klientów do dokonywania zwrotów w sklepach; w ten sposób zwrócony towar zamiast wędrować pocztą do magazynu, może natychmiast trafić z powrotem do sprzedaży. Alternatywnym rozwiązaniem jest wprowadzenie pewnej minimalnej kwoty zakupu, po przekroczeniu której klient może liczyć na darmowy zwrot. Takie działanie z pewnością zachęci część klientów do kupowania więcej; według danych firmy dostawczej UPS aż 58 proc. konsumentów woli zwiększyć wartość swojego koszyka zakupów, aby zakwalifikować się do procedury darmowego zwrotu.

Zdaniem 32 proc. przebadanych przez PwC firm sprzedaż cierpi na słabym wyeksponowaniu dostępności towarów. Dzieje się tak w sytuacji, w której klient otrzymuje informację, że produkt jest dostępny, kiedy w rzeczywistości już go nie ma. Właściwie zrealizowana strategia wielokanałowa zakłada, że takie sytuacje nie będą miały miejsca. Rozwiązaniem jest inwestycja w dobre oprogramowanie do zarządzania stanami magazynowymi, a także stworzenie klientom internetowym możliwości zakupu w sklepie, jeśli towar nie jest dostępny w magazynie głównym.

60 proc. przedsiębiorstw za poważny element generujący koszty uznało opcję „kup i odbierz” lub „zamów i odbierz”, czyli taką, kiedy konsument zamawia dany towar przez sieć, ale odbiera go osobiście w punkcie sprzedaży. Jeśli dane przedsiębiorstwo posiada sieć sprzedaży, może wykorzystać znajdujące się w nich towary do realizacji zamówień online. W końcu im mniej rzeczy trzeba będzie przesyłać z magazynu do sklepów i z powrotem, tym lepiej. Przy prowadzeniu wielokanałowego biznesu ważne jest, aby pamiętać o podstawowej rzeczy: każda przesyłka opłacana przez firmę jest dodatkowym kosztem. Warto więc przyjrzeć się logistycznej stronie swojego przedsięwzięcia, aby wiedzieć, gdzie szukać oszczędności. ■

*Zdaniem 32 proc. przebadanych przez PwC firm sprzedaż cierpi na słabym wyeksponowaniu dostępności towarów*



# Workflow i *satysfakcja* gwarantowana

*Praca już dawno przestała być dla człowieka wyłącznie sposobem na zdobycie środków na swoje utrzymanie. Obecnie wykonywany zawód powinien przynosić satysfakcję oraz być sposobem na samorealizację.*

**N**iestety do obowiązków większości z nas należy również wykonywanie wielu powtarzalnych działań i kontrolowanie licznych procesów zachodzących w firmie. A gdyby tak do najbardziej monottonnych czynności wykorzystać automat, który by nas wyręczył? W końcu, jeśli praca sprawia przyjemność, to człowiek działa efektywniej!

Dwa podstawowe sposoby na reorganizację pracy, znane od zarania dziejów, to wykorzystanie narzędzi oraz znalezienie i zastosowanie odpowiednich reguł.

Narzędzia krzemienne, do uprawy roli, koło, sekstant, maszyna parowa, radio, układ scalony i wiele, wiele innych, sprawiły, że ludzkość osiągnęła obecny poziom rozwoju. Z kolei używanie uproszczeń na podstawie związków przyczynowo-skutkowych pozwoliło pracownikowi skoncentrować się na nowych wyzwaniach, skracając czas wykonywania czynności rutynowych lub podejmowania decyzji w sprawie problemów, z którymi już wcześniej się zetknął on sam lub jego poprzednicy. Obydwa sposoby poprawy jakości i szybkości pracy znajdują swoje zastosowanie także we współczesnym zarządzaniu firmą.

## Podnoszenie efektywności pracy w firmie

W latach 50. rozpoczął się okres intensywnego rozwoju narzędzi, tj. systemów do wsparcia zarządzania. Początkowo skupiano się na wspomaganii wytwarzania i zarządzania stanem magazynowym, następnie księgowości, kadr oraz sprzedaży, aż wreszcie ostatnie lata to szybki rozwój aplikacji wsparcia sprzedaży, czyli narzędzi ułatwiających budowanie relacji z klientem. Rozwój ten był odpowiedzią na bardzo konkretne potrzeby firm. Sprostać należało licznym wymaganiom prawnym oraz chęci zapanowania nad organizacją pracy wewnątrz firmy, ale przede wszystkim należało zaspokoić potrzeby coraz bardziej wymagających klientów wobec rosnącej konkurencji.

Jak zgodnie twierdzą producenci systemów ERP, praktycznie każdy obszar działalności firmy, jeżeli nie został jeszcze, to może zostać wsparty przez systemy informatyczne. Paradoksalnie mnogość wykorzystywanych systemów sprawiła, że użytkownik znów ma problemy z organizacją pracy – tym razem tracąc orientację w wielości systemów. Stosując na przykład oddzielny moduł do obsługi klienta, drugi do prowadzenia księgowości, kolejny do obiegu spraw wewnętrznych, jeszcze inny do procesowania dokumentów, łatwo można się pogubić.

– *Rozwiązaniem może być system do zarządzania przepływem pracy (ang. workflow), który w jednym miejscu zbiera informacje pochodzące z różnych obszarów działalności firmy. Program umożliwia koordyno-*

*Jak zgodnie twierdzą producenci systemów ERP, praktycznie każdy obszar działalności firmy, jeżeli nie został jeszcze, to może zostać wsparty przez systemy informatyczne*



wanie złożonych działań realizowanych przez zespół ludzi pracujących w różnych departamentach przedsiębiorstwa. Organizuje przepływ pracy poprzez automatyzację procesów biznesowych, w których dokumenty, informacje lub zadania są przekazywane od jednego uczestnika do następnego, zawsze według odpowiednich procedur zarządczych – mówi Grzegorz Jurczak, kierownik projektu Workflow & BI, systemu enova365 z Soneta Sp. z o.o.

#### Zarządzanie procesowe (BPM)

Naturalnym kierunkiem rozwoju jest więc połączenie wykorzystania reguł i narzędzi do automatyzacji pracy, tak by odpowiedzi na znane pytania mógł udzielić automat, a w przypadku działań wymagających udziału pracownika system dostarczył pełne środowisko pracy bez potrzeby przemieszczania się między systemami. Użytkownik powinien obsługiwać tylko sytuacje wyjątkowe, wymagające kreatywnego myślenia, powinien koncentrować się nad aspektem merytorycznym realizacji zadań, kwestię organizacyjną zrzucając na system. Z tej naturalnej potrzeby zrodziła się koncepcja systemów workflow, które zbierając informację z wielu obszarów działalności firmy, pomagają w organizacji przepływu pracy w firmie między wieloma osobami. Są również sposobem na przechowywanie i egzekwowanie procedur postępowania, a także dostarczenia środowiska pracy użytkownikowi. Wykorzystanie procesowej organizacji pracy jest naturalnym kierunkiem rozwoju firmy i świadczy o jej dojrzałości.

– Skuteczna informatyzacja stawia sobie za cel optymalne wykorzystanie technologii informacyjnych do realizacji procesów zachodzących w firmie. Podejście procesowe do organizacji pracy przedsiębiorstwa jest najskuteczniejszym sposobem na jej usprawnienie i osiągnięcie istotnej przewagi konkurencyjnej. Nowoczesne rozwiązanie, jakim jest workflow, pomaga porządkować procesy biznesowe i skutecznie nimi zarządzać – dodaje Jurczak.

#### Digitalizacja dokumentów

Wybierając system, warto zwrócić uwagę, czy posiada on mechanizm DMS (Document Management System), który służy do przechowywania, porządkowania i ewidencjonowania dokumentów cyfrowo, oraz OCR (Optical Character Recognition) posiadający opcję ucyfrowienia papiero-

wej wersji dokumentu. Dzięki takiej funkcjonalności zamiast wprowadzać dokumenty ręcznie, firmy mogą je skanować – system je rozpozna i zaewidencjonuje, co przekłada się na mniej błędów oraz duże oszczędności w czasie. DMS dostarczy listy dokumentów z podstawowymi funkcjami ich przeszukiwania i analizy, a OCR rozpozna znaki oraz całe teksty z plików graficznych i pdf.


– Po zastosowaniu mechanizmów rozpoznania możliwe jest wyszukiwanie plików według treści. Dzięki temu rozwiązaniu wszystkie dokumenty znajdują się w jednym miejscu w formie cyfrowej, co oznacza nową jakość i bardziej efektywną pracę z dokumentami oraz wymierne oszczędności czasowe w skali całej firmy – mówi Grzegorz Jurczak.

#### Obszary wykorzystania – case study


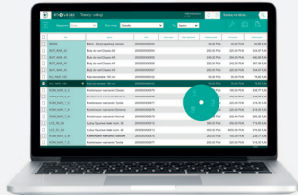


Rozwiązanie DMS świetnie sprawdzi się w kancelarii podatkowej, gdzie dokument, i to najczęściej w formie papierowej, jest głównym surowcem w pracy. Każda operacja ma minimum jeden przypisany dokument, a często jest ich kilkadziesiąt, a nawet kilkaset. Mnożąc to przez liczbę klientów, łatwo zauważyć, że liczba papieru przechodzącego przez poszczególnych doradców kancelarii jest duża. Tym bardziej, że doradca podatkowy jest zobowiązany przechowywać przez kilka lat kopie sporządzanych na piśmie opinii, wystąpień w imieniu klientów (podatników, płatników, inkasentów etc.), w sprawach obowiązków podatkowych, a także udzielonych im porad. Odszukanie konkretnego dokumentu może kancelarię kosztować wiele czasu.


Nowoczesne rozwiązanie, jakim jest workflow, pomaga porządkować procesy biznesowe i skutecznie nimi zarządzać

księgowość
kadry/place
handel
CRM
workflow
BI



Oprogramowanie dla firm  
ERP dostępne z wielu urządzeń


Obejrzyj film
www.enova.pl

Moduł DMS może być dodatkowo wspierany przez workflow w kwestii definiowania i realizacji ustalonych procedur w obszarze przetwarzania dokumentów. Rozwiązanie odwzorowuje obieg dokumentów w danej kancelarii, przy okazji porządkuje i przypisuje zadania, a także powiadamia o konieczności podjęcia decyzji, organizuje obieg dokumentów oraz raportuje podjęte działania.

Workflow organizuje pracę poprzez wyznaczenie ścieżek dla dokumentów i zadań od jednego pracownika do drugiego. Na każdym etapie można zweryfikować stan realizacji zadania oraz osobę odpowiedzialną za dany odcinek procesu. Dzięki zdefiniowaniu procedur w kancelarii system może m.in. odzwierciedlić strukturę organizacyjną i przysyłać dokument do konkretnej osoby oraz automatycznie przypisywać zadania do zastępców podczas nieobecności pracownika. Obieg dokumentów staje się przejrzysty, a reguły postępowania zrozumiałe dla wszystkich. Zamiast tracić czas na mozolne i odtwórcze czynności, które muszą być wykonane, lepiej je zautomatyzować. Jest to rozwiązanie szczególnie cenne przy wprowadzaniu nowych klientów, pracowników czy pełnieniu zastępstw okresowych. ■

AGATA KOSTECKA

„Na każdym etapie można zweryfikować stan realizacji zadania oraz osobę odpowiedzialną za dany odcinek procesu”



## Automatyzacja procesów

Zautomatyzowane zarządzanie pracą przynosi następujące korzyści:

Bardziej efektywne planowanie. Automatyzacja zarządzania czasem pracy pozwala zredukować godziny pracy przynajmniej o 2% a najczęściej jest to 5 – 10%

Automatyzacja zarządzania zadaniami. Obecnie około 25% czasu związanego z zarządzaniem zadaniami mogłoby być oszczędzone dzięki automatyzacji

Planowanie poziomu zatrudnienia. Zautomatyzowane zarządzanie pracą pozwala dostarczyć informację w czasie rzeczywistym na temat liczby dostępnych pracowników oraz ich nieobecności, co pozwala zmniejszyć niedobory kadry o 2-5 proc. w wypadku call center



**31 proc.**

firm monitoruje jakość interakcji z najważniejszymi klientami (źródło: Forrester Research)



**92 proc.**

menedżerów w contact center uważa, że dostępność do statystyk w czasie rzeczywistym pozwala usprawnić pracę pracowników kontaktujących się z klientami



**79 proc.**

firm, które osiągają najwyższe przychody, stosuje automatyzację marketingu dłużej niż 2 lata (źródło: Pardot)



**63 proc.**

firm używających automatyzacji marketingu chce zwiększyć budżet na ten cel (źródło: Marketo)



**34 proc.**

Zastosowanie automatyzacji marketingu skutkuje wzrostem przychodów nawet o 34 proc. (źródło: Pardot)

**215**

Na rynku jest 215 rozwiązań z dziedziny marketing automation (źródło: Capterra)



**2/3**

Dwie trzecie organizacji uważa, że dostęp do wskaźników w czasie rzeczywistym jest niezwykle ważny. Jednak jedynie 8 proc. firm otrzymuje dostęp do swoich statystyk od razu jak zostaną zebrane.

Okolo 18 proc. otrzymuje je jeszcze tego samego dnia, a wszyscy pozostali muszą czekać nawet 4 tygodnie.

(źródło: Ventana Research)



FOT. MAKŚ AMANOWICZ

## Trendy w biznesie w ujęciu 360°

*Media, Internet i biznes prześcigają się w kreacji nowej rzeczywistości, także biznesowej. Tę światła nie da się zatrzymać, ale można go uporządkować i sprawnie korzystać z jego zasobów.*

**N**iemal każdego dnia Internet, media i eksperci donoszą, że biznes stanął u progu nowego trendu i od dziś staje się on wyznacznikiem rozwoju dla współczesnych firm, zwłaszcza tych, które chcą osiągnąć sukces w cyfrowym świecie. Który trend jest długofalowy, który wymaga uwagi i może przynieść szansę na sukces, nie wiedzą często nawet ich inicjatorzy.

Dlatego jako producent oprogramowania dla biznesu – enova365 – i co za tym idzie podmiot mocno obecny w cyfrowym świecie, zdecydowaliśmy o uruchomieniu projektu, którego zadaniem jest uporządkowanie i usystematyzowanie wiedzy o kierunkach rozwoju firm. W tym celu powołaliśmy do życia program Biznes Trendy, który ma pokazać, jak dzięki nowoczesnym technologiom firmy mogą odnosić sukcesy biznesowe. Sercem i podstawą programu jest Akademia Biznes Trendy realizująca bezpłatny cykl śniadań edukacyjnych o trendach w biznesie, ale w nowatorskim ujęciu 360°.

Podstawowym zadaniem postawionym przed Akademią jest uporządkowanie i wymiana wiedzy pomiędzy ekspertami, zaproszonymi do programu, a właścicielami i menedżerami firm i przedsiębiorstw. Odbyna się to w dwóch wymiarach – przez bezpośrednie spotkania oraz komunikację online.

Od startu projektu, w maju 2015 roku, odbyło się pięć śniadań biznesowych w Gdyni, Rzeszowie, Katowicach, Wrocławiu i Poznaniu, w których udział wzięło ponad 500 osób. Ekspertami zaproszonymi do udziału w spotkaniach byli m.in.: Jacek Kotarbiński, Sergiusz Sawin, Paweł Fortuna, Grzegorz Świątek, Tomasz Kammel i wielu innych wybitnych ekspertów w dziedzinie zarządzania, komunikacji, IT, marketingu i PR. W listopadzie w Warszawie odbyło się ostatnie, wyjątkowe spotkanie – Gala Finałowa Biznes Trendy – w czasie której swoje wystąpienie, przed uczestnikami programu i gośćmi gali, miał światowej sławy futurolog biznesu Gerd Leonhard, który mówił o tym, jak technologia zmienia biznes.

Drugim, równie istotnym przejawem działalności Akademii Biznes Trendy jest komunikacja online zarówno z uczestnikami śniadań biznesowych, jak i osobami zainteresowanymi zagadnieniem trendów w biznesie. Do tego celu stworzyliśmy internetową platformę wymiany wiedzy – BiznesTrendy.eu. Za jej pośrednictwem realizowany był m.in. webinar „Jak stać się innowatorem z unijnych pieniędzy”. W zasobach platformy znajdują się dziesiątki wyselekcjonowanych artykułów, wywiady wideo, szkolenia, zapisy prezentacji wideo prowadzonych przez naszych ekspertów, a także prezentacje ze śniadań biznes trendy. Dzięki temu narzędziu uczestnicy cyklu edukacyjnego Akademii mają możliwość ugruntowania, poszerzenia i utrwalania wiedzy zdobytej podczas bezpośrednich

*Ekspertami zaproszonymi do udziału w spotkaniach byli m.in. Jacek Kotarbiński, Sergiusz Sawin, Paweł Fortuna, Grzegorz Świątek, Tomasz Kammel i wielu innych wybitnych ekspertów w dziedzinie zarządzania, komunikacji, IT, marketingu i PR*

spotkań z ekspertami. O tym, jak istotną rolę w programie odgrywa platforma BiznesTrendy.eu, niech świadczy fakt, że łączna liczba jej użytkowników w czasie trwania programu to ponad 2000 osób.

*Równolegle, dla uzupełnienia komunikacji o bieżące informacje i wiadomości na temat nowinek, zmian technologicznych, ciekawych wdrożeń i nowatorskich projektów, komunikacja odbywała się także w mediach społecznościowych oraz w kanale YouTube.*

Co warto podkreślić i równie ważne, beneficjenci projektu Biznes Trendy i uczestnicy cyklu edukacyjnego Akademii BiznesTrendy otrzymali prestiżowe certyfikaty uczestnictwa, a także książki i zestawy praktycznych materiałów szkoleniowych i merytorycznych. Każdy uczestnik, ale także osoby zainteresowane będą mieli również dostęp do niniejszego Trendbooka, który jest swoistym bankiem wiedzy o trendach w biznesie. Stworzyliśmy go po to, by ułatwić surfowanie po świecie trendów i dobieranie ich do potrzeb i planów rozwoju firm.■

Projekt będziemy kontynuować w roku 2016.  
Zapraszamy na stronę [biznestrendy.eu](http://biznestrendy.eu)



## Jak chmura może unieść małą firmę

*Mały biznes dzisiaj często zupełnie nie przypomina małego biznesu sprzed kilkunastu, a nawet kilku lat.*

Czasy, w których otwierało się własny sklepik, a następnie stawiało za ladą, bezpowrotnie minęły. Dzisiaj nawet małe firmy rozprowadzają swoje produkty w wielu kanałach sprzedaży jednocześnie. Dzięki nowoczesnemu oprogramowaniu to wszystko jest możliwe nawet w mikroprzedsiębiorstwach.

Przykładem takiej mobilnej firmy jest Raya, zajmująca się dystrybucją kosmetyków, założona w 2010 r. przez Olgę Stalinger. Chociaż przedsięwzię-

Jeszcze do niedawna codzienną rzeczywistością jednego z moich klientów była maszyna do księgowania, urządzenie, którego dziś większość z nas już by nie rozpoznała albo pomyliła z maszyną do pisania

cie jest jeszcze młode, to rośnie jak na drożdżach – w ostatnim roku firmie udało się np. wprowadzić dwie marki do dużej sieci perfumerii i drogerii. Łącznie firma posiada w swojej ofercie pięć marek kosmetycznych, z czego jedna jest własnym produktem Raya.

W przypadku Stalinger „mobilność” nie była tylko pustym sloganem, ale biznesową codziennością. – *Na samym początku istnienia firmy musiałam zajmować się w niej wszystkim, także księgowością. W związku z tym potrzebowałam dużo wolności w organizowaniu sobie zadań i czasu. Niestety, cztery lata temu rozwiązania chmurowe nie były aż tak zaawansowane jak dziś* – wyjaśnia właścicielka. Dzisiaj firma znajduje się w fazie przejścia między firmą małą a średnią.

– *Bardzo dużo podróżuję i w związku z tym muszę dbać o to, żeby nasz klient nie poczuł spadku zaangażowania ze strony firmy. Technologia chmurowa sprawiła, że mogę realizować ideał mobilnego biznesu każdego dnia swojej pracy – co osobiście przetestowałam i bardzo polecam* – mówi Stalinger. Dodaje, że w przemyśle kosmetycznym obecność na branżowych targach czy u zagranicznych dostawców to podstawa, a przecież firma nie zatrzyma swojej działalności na czas jakiegoś eventu na drugim końcu świata. W związku z tym zdarza się również, że firmą trzeba kierować wieczorową porą. Umożliwiają to mobilny Internet i chmura. – *Moja księgowka może w każdej chwili zalogować się do systemu i sprawdzić dokumenty. Ja natomiast mam stały nadzór nad wskaźnikami firmy* – chwali rozwiązanie Olga Stalinger.

Technologia chmurowa pozwoliła również rodzącej się firmie zaoszczędzić na wydatkach związanych z infrastrukturą IT. – *Na początku swojego biznesu przedsiębiorca nie ma środków na to, żeby kupić własny serwer i jeszcze płacić za jego obsługę. Dlatego rozwiązaniem dla mnie okazał się program pracujący w chmurze, wykupiony w abonamencie, do obsługi którego ja i moi pracownicy potrzebowaliśmy tylko komputerów* – mówi Stalinger.

Założycielka Raya podkreśliła, że ma pełne zaufanie do bezpieczeństwa swoich danych przechowywanych w chmurze, chociaż w trakcie przesiadki na system enova365 wiele osób zgłaszało swoje wątpliwości w tym zakresie. – *62 proc. Polaków przy pomocy wirtualnych pieniędzy kupuje*

*produkty w wirtualnych sklepach. Ufamy bankom, ufamy branży e-commerce. Dlaczego nie mieliśmy zaufać też firmowemu oprogramowaniu* – pyta Stalinger.

Wdrożeniem systemu enova365 w Raya zajmowała się firma ATI s.c. Przedstawiciel firmy, specjalista ds. wdrożeń Michał Korycki, udowadnia, że postęp w biznesie jest dla każdego, niezależnie od metryki urodzenia. – *Jeszcze do niedawna codzienną rzeczywistością jednego z moich klientów była maszyna do księgowania, urządzenie, którego dziś większość z nas już by nie rozpoznała albo pomyliła z maszyną do pisania* – mówi.■

Więcej o Raya na [www.rayagroup.pl](http://www.rayagroup.pl)  
Partner wdrażający: ATI s.c. [www.ati.com.pl](http://www.ati.com.pl)

**INTEL INSIDE**  
DLACZEGO WARTO WYMIENIĆ KOMPUTER NA NOWY?

**PRACA NA SZYBKIM SPRZĘCIE** | **WYGODA I FUNKCJONALNOŚĆ** | **DŁUGI CZAS PRACY NA BATERII** | **NIŻSZE RACHUNKI ZA PRĄD**

Ponad 600 milionów komputerów na całym świecie jest starszych niż 4 lata. Poznaj powody, dla których warto wymienić je na nowe – oszczędzisz pieniądze, energię elektryczną, zyskasz więcej czasu, zadania wykonasz szybciej i wygodniej niż dotychczas.\*\*

**NIŻSZE RACHUNKI ZA PRĄD**

4 lata temu przeciętny komputer biurowy podczas typowych prac takich jak przeglądanie Internetu czy praca z aplikacjami biurowymi pobierał 65W prądu. Dzisiaj szybszy i mniejszy się w dłoni pecet typu NUC o wymiarach 11x11 cm, pobiera 6-krotnie mniej energii (10W).

4-letni → 232 zł  
Nowy → 13 zł  
W skali 3 lat różnica wynosi 657 zł

**PRACA NA SZYBKIM SPRZĘCIE**

Na komputerze 4-letnim uruchamianie systemu trwa średnio 2 minuty 45 sekund, natomiast nowoczesny komputer startuje w 16 sekund.

4-letni → 2:45 min.  
Nowy → 16 s.  
Łączny czas uruchamiania 4-letniego komputera w ciągu 3 lat = 6 dni oczekiwania

**WYGODA I FUNKCJONALNOŚĆ**

4-letni komputer waży około 3 kg, waga nowoczesnego komputera przenośnego jest o połowę niższa. Dodatkowo: dotykowe ekrany, nowe formy komputerów 2w1 z obracanymi, odcepianymi ekranami. Połączenie wydajności laptopa i funkcjonalności tabletu.

4-letni → 3 kg  
Nowy → 1,5 kg

**DŁUGI CZAS PRACY NA BATERII**

Czas pracy nowoczesnego przenośnego komputera jest o 7 godzin dłuższy w porównaniu do 4-letniego komputera przenośnego.

4-letni → 2,5 godz.  
Nowy → 10 godz.

© 2015 Intel Corporation. Intel, Logo Intel, Intel Atom, Intel Pentium, Intel Celeron, Intel Core i3, Intel Inside są znakami towarowymi Intel Corporation w Stanach Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii i innych krajach. \*\*Kilka rzeczy może być porównywane przez siebie, nie wszystkie. \*\*Kilka rzeczy może być porównywane przez siebie, nie wszystkie. \*\*Kilka rzeczy może być porównywane przez siebie, nie wszystkie. \*\*Kilka rzeczy może być porównywane przez siebie, nie wszystkie.



## IT przezroczyście jak tafla szkła

Fabryka z dwoma tysiącami pracowników to wyzwanie nie tylko dla menedżerów, ale też dla wykorzystywanego w zakładzie oprogramowania. Przykład Huty Szkła Krosno pokazuje, jak IT może nadążyć za tak dużym biznesem.

**16** kwietnia 1991 r. to symboliczna data w historii polskiej transformacji. To właśnie wtedy w dawnym budynku Komitetu Centralnego Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej zabrzmiał dzwon zwiastujący pierwszą sesję warszawskiej giełdy. Na stołecznym parkiecie debiutowało wtedy pięć firm: elektroniczne Tonsil i Kable, budowlany Exbud i odzieżowy Próchnik. A także znane z ręcznie wytwarzanych wyrobów szklanych Krosno.

Pierwsza sesja zakładu nie wypadła najlepiej. Cena akcji spadła z 65 do 59,5 tys. starych złotych. Siedemnastu inwestorów postanowiło zbyć udziały firmy, a tylko sześciu chciało je kupić. Tego dnia właściciela zmieniło 40 akcji. Słaby debiut giełdowy nie zapowiadał jednak późniejszego sukcesu firmy. W 2000 r. właścicielem większościowego pakietu został Zdzisław Sawicki. W późniejszych latach firma kwitła. Szklane wyroby z Krosna trafiały na półki i stoły w 50 krajach. Szczególnym uznaniem cieszyły się po drugiej stronie Atlantyku. Zakład notował sprzedaż o wartości 100 mln dol. W 2009 r. nagle ogłosił upadłość.

Doszło do niej na skutek niefortunnego splotu okoliczności. Na skutek umacniającej się złotówki mniej opłacalny stał się eksport, dodatkowo w firmę uderzył wzrost cen hurtowo kupowanego przez nią gazu. W zakład uderzył także spadek popytu w USA na najdroższe, ręcznie wyrabiane produkty. Tym, co firmę dobiło, były jednak opcje walutowe. Kiedy złotówka osłabła, w firmie powstały zobowiązania względem banków. W styczniu 2009 r. spółka ogłosiła, że ma z tego powodu 37 mln zł długu. Wtedy od kilku miesięcy nie wypłacała pensji, zalegała z rachunkami. Sąd ogłosił upadłość, a do zakładu wszedł syndyk, który na szczęście podjął decyzję o kontynuowaniu produkcji. Dzięki temu firma wciąż działa.

Utrzymanie działalności sprawiło, że Krosno nie rozproszyło swojego największego kapitału, a więc pracowników potrafiących ręcznie wyrabiać szkło. Dzisiaj ta kategoria znów stanowi najsilniejszą grupę produktów firmy. Sytuacja w hucie jest na tyle dobra, że syndyk może sobie pozwolić na inwestycje, m.in. w modernizację wyposażenia zakładu. A także w nowoczesne oprogramowanie. – Wprowadziliśmy narzędzia informatyczne do zarządzania produkcją i gospodarką magazynową. To jednak, czego nam brakowało, to system do zarządzania zasobami ludzkimi – mówi Małgorzata Gancarz, zastępca kierownika działu kadr i płac w Krośnieńskich Hutach Szkła KROSNO.

Właściwie rzecz biorąc, to brakowało nowoczesnego systemu do zarządzania zasobami ludzkimi, bowiem w firmie wykorzystywane było oprogramowanie pamiętające czasy systemu operacyjnego MS-DOS. Uzupełnieniem tego systemu były operacje przeprowadzane przez panie z kadr i płac na kartkach, a także w głowie. – Jeśli potrzebowaliśmy sporządzić raport, to wymagało to interwencji informatyka – wspomina Gancarz. Po-

„  
Utrzymanie działalności sprawiło, że Krosno nie rozproszyło swojego największego kapitału, a więc pracowników potrafiących ręcznie wyrabiać szkło

”  
*Wydruki kadrowe, które wcześniej trzeba było robić ręcznie, teraz są na jedno dotknięcie palcem. Kierownicy produkcji na bieżąco mają wiedzę o tym, kto jest w zakładzie*”

trzeba bardziej nowoczesnego i kompleksowego systemu stała się szczególnie palącą także na skutek wymagań zarządu firmy, który chciał mieć szybki dostęp do aktualnych informacji kadrowych w firmie.

Wdrożenie takiego systemu nie jest proste w przypadku firmy liczącej 2 tysiące osób, z których wiele pracuje w kompletnie różnych systemach. Dla przykładu, w Krośnie w bardzo różny sposób nalicza się pracownikom wynagrodzenia, bo jedni pracują w systemie akordowym, inni w ryczałtowym lub miesięcznym, a jeszcze inni w ryczałtowo-akordowym, w zależności od tego, jakie zajmują stanowisko.

Huta zdecydowała się na wdrożenie systemu enova365. – *Dzięki niemu możemy swobodnie definiować harmonogramy prac, co z naszego punktu widzenia jest szczególnie ważne, bo huta pracuje w systemie ciągłym. Banalnie proste stało się zarządzanie nieobecnościami. Wydruki kadrowe, które wcześniej trzeba było robić ręcznie, teraz są na jedno dotknięcie palcem. Kierownicy produkcji na bieżąco mają wiedzę o tym, kto jest w zakładzie* – mówi Gancarz.

Nad wdrożeniem systemu enova365 współpracowały ze sobą dwa zespoły, jeden ze strony Huty Krosno, a drugi ze strony firmy wdrożeniowej Develsoft. Warunkiem sprawnego poprowadzenia tego procesu jest sprawna komunikacja między tymi dwoma grupami. Dzięki niej udało się na przykład pokonać pewien opór przed nowym oprogramowaniem ze strony działu kadr i płac.

– *Łatwiej jest zaczynać od zera, niż zmieniać przyzwyczajenia i utarte schematy myślowe. System zapewnia nam takie wsparcie, że już zaczynamy traktować go jako normalną rzecz. Ile było kłopotów, kiedy tego systemu nie było* – podkreśla Gancarz. ■

Więcej o Krośnieńskich Hutach Szkła KROSNO S.A. na [www.krosno.com.pl](http://www.krosno.com.pl)  
 Partner wdrażający: DEVELSOFT Systemy Informatyczne  
[www.develsoft.com.pl](http://www.develsoft.com.pl)



## Trzeba rozbić beton w IT

*Każda firma wymaga dużo od swojego oprogramowania, a już szczególnie taka, która widzi siebie w roli regionalnego lidera. Tak jak jest to w przypadku wrocławskiego producenta betonu towarowego oraz prefabrykatów firmy Jucha Beton.*

**N**a pewnym etapie rozwoju przedsiębiorstwa nie jest już możliwe, żeby mieć wgląd w każdy aspekt jego działalności. Wobec takiej perspektywy stanęła kilka lat temu wrocławska spółka, która ze swoich pięciu zakładów produkcyjnych obsługiwała kilkudziesięciu kontrahentów jednocześnie.

*Kierownicy projektów zbierają wszystkie życzenia od klienta, a następnie je racjonalizują, czyli ustawiają w odpowiedniej hierarchii i informują, co jest wykonalne, a co nie*

Zgranie różnych aspektów działalności firmy, takich jak czas wyprodukowania betonu, logistyka dostaw, warunki na budowach determinujące godzinę odbioru dostarczonego towaru – to wszystko jest bardzo ważne w przypadku materiału, który zmienia swoje właściwości fizyczne w czasie – wymagało inwestycji w odpowiednie oprogramowanie. Takie, które pozwoli skupić w jednym miejscu procesy księgowo, kadrowe, zarządzania łańcuchem dostaw, ofertowania etc.

*– Różne rzeczy robiło się w różnych programach komputerowych, z których niektóre pamiętały jeszcze czasy systemu operacyjnego MS-DOS. Przy czym rozwój firmy sprawiał, że liczba dokumentów w obiegu rosła lawinowo. Jeśli rozliczamy kilkanaście dostaw betonu dziennie, a jedna dostawa to 25–30 dokumentów, to miesięcznie wychodzi nam kilka tysięcy druków, z którymi trzeba było sobie poradzić ręcznie. W efekcie osoby, które mogły poświęcić się ciekawszym zadaniom, zostały zredukowane do roli fakturzystek – mówi Piotr Kręgiel, dyrektor handlowy w Jucha Beton.*

Firma ma w swojej ofercie wszystkie rodzaje betonu towarowego, a także prefabrykaty, m.in. studnie szczelne Toobet System, podmurówki oraz inne elementy niestandardowe.

Obecnie spółka Jucha Beton zatrudnia 60 osób i jest jednym z największych producentów betonu towarowego na terenie całego regionu wrocławskiego. Firma działa od 1991 r., a z jej produktami może bezpośrednio zetknąć się każdy, kto podróżował do Wrocławia samochodem. Dolnośląska spółka dostarczała bowiem beton na najważniejsze inwestycje infrastrukturalne regionu, m.in. drogi ekspresowej S8, obwodnicy wschodniej oraz obwodnicy śródmiejskiej Wrocławia.

Wybór firmy padł na system informatyczny enova365. Takiego systemu nie można jednak po prostu zainstalować na firmowych komputerach, bowiem każda firma ma unikatowy sposób działalności. Dlatego oprogramowanie trzeba skroić na miarę – tym zajmuje się firma wdrożeniowa.

Proces wdrożenia takiego oprogramowania zaczyna się na długo przed pojawieniem się w firmie informatyków. Najważniejszy jest etap, na którym dane przedsiębiorstwo omawia z firmą wdrożeniową swoje potrzeby.

*– Kierownicy projektów zbierają wszystkie życzenia od klienta, a następnie je racjonalizują, czyli ustawiają w odpowiedniej hierarchii i informują, co jest wykonalne, a co nie – tłumaczy Witold Leszczynowicz, prezes Comp-Tech, spółki wdrożeniowej.*

Proces dogadywania się co do funkcjonalności trwał około pół roku; samo wdrożenie trwało następny rok. Pracownicy Jucha Beton uczyli się programu na specjalnie przygotowanej, testowej wersji, która przypomina końcowy produkt, z jakim do czynienia będą mieli pracownicy. Środowisko testowe, jak się to profesjonalnie nazywa w branży IT, służy nie tylko do tego, żeby pracownicy mogli się lepiej zapoznać z programem, ale też żeby na bieżąco wprowadzać do niego poprawki.

enova365 ma tę zaletę, że przenosi swojego użytkownika do chmury obliczeniowej. To oznacza, że firma może zaoszczędzić na wydatkach związanych z infrastrukturą IT. Nie trzeba martwić się już o firmowe serwery, bo te znajdują się daleko od siedziby firmy, pod czułą opieką dostawcy usług chmurowych.

W związku z instalacją enova365 Jucha Beton nie musiała też dokonywać wymiany komputerów firmowych. Jak zaznacza Witold Leszczynowicz, w przypadku tak wszechstronnych systemów wdrożenie w pewnym sensie nie kończy się wraz z uruchomieniem pierwszych funkcjonalności. Dzieje się tak dlatego, że w miarę jak firma poznaje możliwości produktu, jaśniejsze staje się, co jeszcze system mógłby zrobić.

*– Poza tym modernizacja planów wdrożeniowych może nastąpić jeszcze w trakcie realizacji pierwszego etapu, kiedy przedsiębiorca zaczyna dostrzegać, co program jest jeszcze w stanie dla niego zrobić – mówi prezes Comp-Techu. – Można śmiało powiedzieć, że realizujemy teraz za pomocą enova365 całość procesów biznesowych. Do programu przemieśliśmy się na przykład z ofertowaniem, którym dotychczas zajmowano się ręcznie w edytorach tekstu – dodaje Piotr Kręgiel.■*

Więcej o JUCHA BETON Sp. z o.o. Sp. K. na [www.jucha-beton.pl](http://www.jucha-beton.pl)  
Partner wdrażający: COMP-TECH Sp. z o.o., [www.comp-tech.com.pl](http://www.comp-tech.com.pl)

*W przypadku tak wszechstronnych systemów wdrożenie w pewnym sensie nie kończy się wraz z uruchomieniem pierwszych funkcjonalności. Dzieje się tak dlatego, że w miarę jak firma poznaje możliwości produktu, jaśniejsze staje się, co jeszcze system mógłby zrobić*





## Dla IT *nie ma problemu* nie do rozwiązania

*Tysiące produktów w ofercie? Długi czas realizacji sprzedaży? Nietypowa branża? Dobrze oprogramowanie sobie z tym poradzi. Tak było w przypadku firmy handlującej aparaturą badawczą Comef.*

**K**atowicka spółka działa w bardzo nietypowej branży. Biznes Comefu polega bowiem na dystrybucji aparatury naukowo-badawczej. Firma na polskim rynku jest przedstawicielem wielu uznanych na świecie producentów tego typu sprzętu, tj. Hitachi i Horiba. W swojej ofercie ma takie nietypowe produkty jak elektronowe mikroskopy skaningowe, mikroskopy sił atomowych czy mikrotomografy komputerowe służące m.in. do badań w naukach o materiałach.

– *Nasz biznes jest unikatowy o tyle, że łącznie w ofercie mamy kilka tysięcy produktów, których cena waha się od kilku milionów euro do kilku euro za sztukę* – mówi dr inż. Bogusław Burak, specjalista ds. handlowych w Comefie. To oczywiście oznacza, że zarządzanie takim asortymentem

nie jest proste, tym bardziej że na różne produkty jest różne zapotrzebowanie. O ile firma sprzedaje w ciągu roku średnio trzy, cztery mikroskopy elektronowe, o tyle zamówienia na elementy zużywalne idą w dziesiątkach, a nawet setkach sztuk rocznie – jak to ma miejsce w przypadku analizatorów gazów w opakowaniach żywności firmy Dansensor.

Typowymi klientami firmy Comef są uniwersytety, politechniki, działy badawczo-rozwojowe przedsiębiorstw czy instytuty naukowe. Łącznie firma ma ok. 2 tys. klientów. Nietypowy charakter odbiorców i sprzedawanych produktów łączy się z nietypowym sposobem sprzedaży. – *Bardzo często jest tak, że nasi klienci dopiero po spotkaniu z handlowcami zastanawiają się, jak zdobyć fundusze na upragniony sprzęt* – mówi Burak.

Handlowiec Comefu wskazał, że taki sposób funkcjonowania przedsiębiorstwa – licząca kilka tysięcy produktów oferta, długi czas realizacji zamówień, charakterystyka produktów i klientów – jest oczywiście źródłem problemów. – *Przykład pierwszy z brzegu. Handlowcy u nas podzieleni są według grup produktowych. Kiedy więc nasz przedstawiciel jedzie na spotkanie*

z klientem, często zdarza się, że jest pytany o stan zamówienia realizowanego przez innego handlowca. W takiej sytuacji klient oczekuje konkretnej odpowiedzi, a nie stwierdzenia „ja się tym nie zajmuję” – tłumaczy Burak.

Do tego oczywiście dochodzą przetargi, bowiem klienci publiczni zazwyczaj zaopatrują się w aparaturę badawczą właśnie w ten sposób. To oczywiście wymaga pilnowania terminów. Spóźnienie w realizacji jednego z nich może oznaczać duże kary, które są naliczane od całkowitej wartości przetargu. – *Wszystko to razem sprawiło, że pojawiła się u nas potrzeba zakupu takiego systemu, który pozwoli nam na bieżąco śledzić te wszystkie sprawy* – relacjonuje Burak. W Comefie sformułowano wymagania względem mającego pojawić się w firmie oprogramowania. Następnie zaproszono na rozmowy wiodących producentów rozwiązań dla biznesu. Ostatecznie wybór padł na system enova365.

Z punktu widzenia firmy najważniejsze było wdrożenie modułu CRM (z ang. customer relationship management – czyli zarządzanie kontaktami z klientami). Dzięki temu wszystkie realizowane przez firmę zamówienia znajdują się teraz w jednym systemie. Handlowcy opiekujący się jedną grupą produktów nawet na spotkaniu z klientem są w stanie sprawdzić, jaki jest los zamówienia z innej kategorii. Niebagatelne znaczenie miała również instalacja modułu serwisowego. Comef świadczy bowiem również takie usługi, a biorąc pod uwagę, że czas użytkowania niektórych urządzeń sprzedawanych przez firmę to 10–15 lat, zarządzanie zamówionymi naprawami oraz przeglądami okresowymi staje się trudne i kłopotliwe. Dzięki enova365 nadzór nad całością działań serwisowych jest znacznie prostszy.

Wdrożeniem systemu enova365 zajmowała się firma Datio Sp. z o.o. Prezes zarządu Tomasz Ojrzyński mówi, że już po wdrożeniu enova365 użytkownicy sami zaczynają dostrzegać, że jego możliwości są znacznie większe – że „otwiera im wiele drzwi”. – *Mamy rzeszę klientów, którzy kochają ten system, bo jest bardzo elastyczny. Magia enova365 polega na tym, że do jego wdrożenia nie jest potrzebna armia informatyków – tak na dobrą sprawę nawet własnymi siłami klient jest w stanie sobie go mocno personalizować* – zauważa Ojrzyński. ■

Więcej o COMEF Sp. z o.o. Sp.k. na [www.comef.com.pl](http://www.comef.com.pl)  
Partner wdrażający: Datio Sp. z o.o., [www.datio.pl](http://www.datio.pl)



## Jak ruszyć na podbój Niemiec z dobrym oprogramowaniem

*Podbój rynku nad Renem to nie lada wyzwanie – nie tylko dla firm z naszego regionu. Tutaj wszystko musi być dopięte na ostatni guzik, włącznie z systemem informatycznym.*

**F**irmy Komputronik nie trzeba przedstawiać nikomu, zwłaszcza jeśli w ciągu ostatnich kilku lat chciało się nabyć przez Internet elektronikę. Poznańska firma została założona w 1996 r. przez braci Wojciecha i Krzysztofa Buczkowskich. Swoją sklep internetowy uruchomiła dwa lata później.

Handlowcy opiekujący się jedną grupą produktów nawet na spotkaniu z klientem są w stanie sprawdzić, jaki jest los zamówienia z innej kategorii

Dzisiaj spółka zatrudnia 700 osób, a jej obroty sięgają 2,3 mld zł. Komputronik zaczął ekspansję zagraniczną w 2008 r. od wejścia na Czechy, a później rozszerzył działalność także na Słowację, Ukrainę i Rosję. Firma jednak miała apetyt na więcej; w Poznaniu coraz częściej zerkano za Odrę.

Wejście na niemiecki rynek nie jest jednak proste, bo nad Renem wymagania odnośnie jakości produktów i obsługi klienta są bardzo wygórowane. W związku z tym w Poznaniu przyjęto strategię podboju Niemiec krok po kroku. Najpierw dla zwiększenia wiarygodności zarejestrowano w Berlinie działalność gospodarczą – tak powstała spółka Komputronik GmbH. Przed otwarciem własnego sklepu internetowego firma postanowiła najpierw sprzedawać elektronikę przez niemiecki Amazon. – *Z naszego punktu widzenia była to dobra sonda szans i możliwości za Odrą, przy czym sprzedaż przez Amazon.de nie jest prostą sprawą: platforma nie jest tania, więc wszystko trzeba mieć mocno przekalkulowane* – mówi Klaudia Żurczak, e-commerce manager w Komputronik GmbH.

Niemiecka filia Komputronika potrzebowała porządnego systemu ERP, który z jednej strony dałoby się zintegrować z Amazonem, a z drugiej – z już obsługującym firmę oprogramowaniem. Poznańska firma prowadzi na swoim zapleczu gigantyczną operację logistyczną, ma bowiem w swojej ofercie 40 tys. artykułów rozprowadzanych w siedemnastu kanałach sprzedaży. Przy czym nie zawsze dany produkt dostępny w kanale A można nabyć w kanale B, a nawet jeśli, to może być on oferowany za różną cenę. Z punktu widzenia całego Komputronika sprzedaż na Amazonie stanowiłaby kolejny kanał dystrybucyjny, który trzeba było uwzględnić.

Dodatkowym wymogiem dla systemu obsługującego niemiecką filię miała być możliwość prowadzenia księgowości i ewidencji dokumentów zgodnie z wymogami tamtejszego prawa, a także przeprowadzanie operacji w obcych walutach. W tym celu Komputronik GmbH rozesłał zapytania ofertowe do niemieckich firm oferujących oprogramowanie dla przedsiębiorstw. Ostatecznie stanęło jednak na polskim systemie enova365.

– *Dzięki temu, że posiada on duże możliwości dostosowywania do potrzeb użytkownika, udało nam się przygotować bardzo zaawansowany mechanizm wymiany danych, zarówno z Amazon.de, jak i już wykorzystywanymi w firmie systemami ERP* – mówi Tomasz Jastrzębski, menedżer systemów e-commerce w firmie Komputronik API, która zajmowała się wdrożeniem enova365 w Komputronik GmbH. Kiedy sprzedaż przez Amazon.de ruszyła na dobre, w poznańskiej firmie podjęto decyzję o uruchomieniu niemieckojęzycznego sklepu internetowego. Ten również bezproblemowo został sprzężony z enova365.

enova365 doskonale wpisała się także w strategię firmy polegającą na dynamicznym zarządzaniu cenami swoich produktów. – *Powtarzam wszystkim naszym klientom, którzy zajmują się sprzedażą, że zarządzanie cenami i szybkość reakcji na rynek ma gigantyczne znaczenie w zarządzaniu* – mówi Jastrzębski. Dodaje, że kiedyś w firmie ceny wszystkich towarów w różnych kanałach dystrybucji zapisywano w gigantycznym pliku XLS o objętości 120 MB, który był aktualizowany raz dziennie. To oczywiście nie zapewniało firmie zbyt wielkiej elastyczności. Dzisiaj Komputronik dysponuje osobnym systemem, dzięki któremu na bieżąco jest w stanie modyfikować ceny swoich towarów, co ma znaczenie zwłaszcza w dobie porównywarek cenowych.

Teraz Komputronik GmbH przygotowuje się do wejścia na rynek austriacki. Sprzyja temu fakt, że tamtejszy rynek e-commerce jest słabo rozwinięty. Z technicznego punktu widzenia rozciągnięcie działalności na Austrię nie będzie stanowiło problemu, bo enova365 może rozróżnić, czy dany klient jest z Austrii, czy Niemiec i wystawić odpowiednią fakturę (kraje te mają różne stawki VAT). W firmie rozważana jest także możliwość prowadzenia sprzedaży przez Amazona w Hiszpanii – co oczywiście będzie pociągało za sobą konieczność dalszego dostosowania wykorzystywanego oprogramowania. Biorąc pod uwagę elastyczność systemu enova365, nie powinno stanowić to jednak najmniejszego problemu.■

Więcej o Komputronik GmbH na [www.komputronik.de](http://www.komputronik.de)  
Partner wdrażający: Komputronik API, [www.komputronik-api.pl](http://www.komputronik-api.pl)

*Niemiecka filia Komputronika potrzebowała porządnego systemu ERP, który z jednej strony dałoby się zintegrować z Amazonem, a z drugiej – z już obsługującym firmę oprogramowaniem*

*Powtarzam wszystkim naszym klientom, którzy zajmują się sprzedażą, że zarządzanie cenami i szybkość reakcji na rynek ma gigantyczne znaczenie w zarządzaniu*

## O Trendbooku

Biznes to sztuka adaptacji do zmieniających się warunków. Tempo tych zmian nie było jeszcze nigdy tak duże jak dziś. Z każdym rokiem technologia daje biznesowi do ręki coraz to nowe narzędzia, które rodzą nieznane wcześniej możliwości. Co te zmiany oznaczają w odniesieniu do mojej firmy? Jak zachować się w ich obliczu? Jakie są główne trendy? Na te pytania odpowiedzi daje Trendbook.

*Współczesny biznes musi być  
wyczulony na nowe trendy.*

*To im właśnie poświęcona  
jest niniejsza publikacja.*

*Trendbook pokazuje,  
jak zmieniają się techniki  
sprzedaży, organizacji pracy,  
komunikacji i zarządzania ludźmi.*

Jadwiga Wojtas  
dyrektor produkcji i rozwoju enova365

## Projekt czołowych dostawców IT

Program Biznes Trendy jest skierowany do kadry zarządzającej polskich firm, poszukującej inspiracji, nowej wiedzy i wymiany doświadczeń.

Organizatorami projektu są: Soneta - producent oprogramowania enova365, Intel oraz Microsoft.

**enova365**  
dla biznesu

 **Microsoft**

